

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA INGENIERÍA EMPRESARIAL

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE
CUIDADO Y DESARROLLO INFANTIL EN LA CIUDAD DE
GUARANDA.**

**PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
EMPRESARIAL**

JOHANNA PAOLA DIAZ RAMOS

payito1983@hotmail.com

DIRECTOR: MGS. GILMA CEVALLOS

gilmacevallos@hotmail.com

2009

DECLARACIÓN

Yo, Johanna Paola Díaz Ramos, declaro bajo juramento que el trabajo aquí escrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Escuela Politécnica Nacional, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Johanna Paola Díaz Ramos

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Johanna Paola Díaz Ramos, bajo mi supervisión.

Mgs. Gilma Cevallos
DIRECTORA DEL PROYECTO

AGRADECIMIENTO

Mi mas grande agradecimiento a Dios que es el que me ha permitido estar en este mundo y cumplir mis sueños. A mis amados padres: Magdalena y Juan Ramón que hicieron posible mi existencia, los mismos que con amor, paciencia y consejo me han encaminado en este sendero, donde he cosechado grandes satisfacciones y sabiduría. A mi querido hermano Juan Gerardo que ha sido una motivación muy grande para mí, esperando poder contribuir positivamente en su existencia.

Gracias a mis maestros por sus enseñanzas, a mi gran amigo por su apoyo incondicional, y a mi directora Mgs. Gilma Cevallos por compartirme su conocimiento y ser un gran soporte al realizar este proyecto.

Gracias a la Escuela Politécnica Nacional, que me acogió en sus aulas y me brindo sabiduría.

Gracias a las entidades que me brindaron apertura e información, y a todas las demás personas que de alguna manera influyeron en mí y se involucraron.

Gracias Dios mío por permitirme vivir esta realidad.

DEDICATORIA

La culminación de esta meta la dedico a mis queridos padres Ramón y Magdalena y a mi adorado hermano Juan Gerardo quienes son mi pilar fundamental para crecer como persona y profesionalmente.

CONTENIDO

GENERALIDADES	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 OBJETIVOS	1
1.2.1 OBJETIVO GENERAL	1
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	1
1.3 ANTECEDENTES	2
1.4 CENTROS DE CUIDADO INFANTIL	2
1.4.1 ¿QUE ES UN CENTRO INFANTIL?	2
1.4.2 ¿POR QUE SON NECESARIOS LOS CENTROS INFANTILES?.....	3
1.4.3 FUNCIONES DEL CENTRO INFANTIL.....	3
1.4.4 OBJETIVOS DE SERVICIO DEL CENTRO INFANTIL.....	4
1.4.5 ESTUDIO DE LA CIUDAD DE GUARANDA PROVINCIA DE BOLÍVAR...	5
MARCO TEÓRICO	9
2.1 PLAN DE NEGOCIOS	9
2.1.1 CONCEPTOS	9
2.1.2 PROS DEL PLAN DE NEGOCIOS	9
2.1.3 ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	10
2.1.4 CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	11
2.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO	11
2.2.1 DEFINICIONES	11
2.2.2 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	13
2.2.3 PRINCIPALES ÁREAS DE ESTUDIO QUE ABARCA UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	20
2.2.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	21
2.2.4.1 Definiciones	21
2.2.4.2 Mercado.....	22
2.2.4.3 Factores que condicionan la Oferta	23
2.2.5 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	25

2.3 ESTUDIO TÉCNICO	26
2.3.1 PROCESO PARA DETERMINAR LA IDEA DE NEGOCIO	26
2.3.1.1 La idea del negocio.....	26
2.3.2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO A EMPRENDERSE	26
2.4 PLAN ESTRATÉGICO Y MARKETING MIX	35
2.4.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	35
2.4.2 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO	37
2.4.3 MARKETING	38
2.4.3.1 Producto	38
2.4.3.2 Precio.....	38
2.4.3.3 Plaza.....	39
2.4.3.4 Promoción.....	41
2.4.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	42
2.5 PLAN FINANCIERO	48
2.5.1 INVERSIÓN INICIAL.....	48
2.5.1.1 Financiamiento.....	49
2.5.2 FLUJOS DE EFECTIVO	51
2.5.3 ESTADOS FINANCIEROS	51
2.5.4 EVALUACIÓN FINANCIERA	52
ESTUDIO DE MERCADO	55
3.1 OBJETIVO GENERAL DEL ESTUDIO	55
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	55
3.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	56
3.4 TIPOS DE ESTUDIO	56
3.5 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	57
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS	57
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS	57
3.6 TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	57
3.7 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS	57
3.7.1 SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA.....	58
3.7.2 SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA.....	58
3.7.3 SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA.....	58

3.7.4 SEGMENTACIÓN CONDUCTISTA.....	61
3.8 CÁLCULO DE LA MUESTRA	58
3.8.1 UNIDAD DE ANÁLISIS	59
3.8.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	59
3.9 ESTUDIO DE LA DEMANDA	60
3.10 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	61
3.11 ESTUDIO DE LA OFERTA	74
3.11.1 LOCALIZACIÓN DE LA OFERTA.....	75
3.11.2 DETERMINACIÓN DE LA OFERTA Y COMPETENCIA	75
ESTUDIO TÉCNICO.....	86
4.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	86
4.1.1 MACROLOCALIZACIÓN	86
4.1.2 MICROLOCALIZACIÓN.....	88
4.2 NOMBRE DEL CENTRO INFANTIL.....	89
4.2.1 ASPECTOS JURÍDICOS.....	90
4.2.1.1 Requisitos para obtener la Autorización de Funcionamiento del CDI	90
4.2.1.2 Autorización de Incremento de valores por los servicios del CDI	91
4.2.1.3 Obligaciones de los Centros de Cuidado Infantil	92
4.2.2 De la Responsabilidad.....	92
4.2.2.1 Registro Único de Contribuyentes	93
4.2.2.2 Patente municipal	94
4.3 MANO DE OBRA.....	94
4.3.1 Organización Administrativa y Técnica.....	95
4.3.2 Organigrama del Centro Infantil.....	95
4.4 PROCESO	97
4.4.1 INGRESO DE LOS NIÑOS AL CENTRO INFANTIL.....	97
4.4.2 PERIODO DE ADAPTACIÓN.....	98
4.4.3 DISTRIBUCIÓN DEL CENTRO INFANTIL	98
4.4.4 PERÍODO DE EVALUACIÓN	99
4.5 TAMAÑO DEL PROYECTO	100
4.5.1 INSTALACIONES	100
4.5.1.1 Amplitud.....	100

4.5.1.2 Seguridad	101
4.5.1.3 Iluminación.....	101
4.5.1.4 Higiene.....	101
4.5.1.5 Ventilación	101
4.5.1.6 Espacios verdes convenientes.....	101
4.5.2 INFRAESTRUCTURA CENTRO INFANTIL.....	102
4.5.3 MAQUINARIA Y EQUIPOS	103
4.5.4 MUEBLES Y ENSERES	103
4.5.4.1 Materiales	104
4.6 RECURSOS FINANCIEROS	106
PLAN ESTRATÉGICO Y MARKETING MIX.....	107
5.1 PLAN ESTRATÉGICO	107
5.1.1 Clientes internos y externos.....	107
5.1.2 Expectativas de los clientes.....	108
5.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	108
5.2.1 MACRO ENTORNO.....	109
5.2.1.1 Factores Sociales y Culturales.....	109
5.2.1.2 Factores Políticos	113
5.2.1.3 Factores Económicos	113
5.2.1.4 Factores Ecológicos Ambientales.....	115
5.2.2 MICROENTORNO	116
5.2.2.1 Análisis con la Fuerzas Competitivas de Michael Porter	116
5.2.3 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	121
5.2.4 ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES	125
5.2.5 ANÁLISIS FODA.....	126
5.3 MISIÓN.....	127
5.4 VISIÓN	128
5.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	128
5.5.1 ESTRÁTEGIAS.....	129
5.5.2 POLÍTICAS	129
5.5.3 VALORES.....	131
5.6 MARKETING MIX	132

5.6.1 PRODUCTO	133
5.6.2 PRECIO	133
5.6.3 DISTRIBUCIÓN (Plaza).....	134
5.6.4 PROMOCIÓN	135
EVALUACIÓN FINANCIERA.....	137
6.1 COSTOS Y GASTOS PREOPERACIONALES	137
6.2 INVERSIÓN INICIAL.....	138
6.2.1 RESUMEN PREOPERACIONALES E INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS	138
6.2.2 INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO E INVERSIÓN TOTAL	139
6.3 FINANCIAMIENTO	141
6.4 INGRESOS Y EGRESOS	141
6.4.1 INGRESOS.....	141
6.4.2 EGRESOS	146
6.4.3 RESUMEN.....	150
6.5 FLUJO DE CAJA.....	155
6.6 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	156
6.7 COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL (WACC).....	159
6.8 VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO	160
6.8.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	160
6.8.2 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	160
6.9 UTILIDAD ESPERADA Y ROI.....	161
6.9.1 UTILIDAD ESPERADA	161
6.9.2 RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN (ROI).....	163
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	166
7.1 CONCLUSIONES	166
7.2 RECOMENDACIONES.....	167
BIBLIOGRAFÍA	168
GLOSARIO	170
ANEXO 1.....	173

ANEXO 2.....	175
ANEXO 3.....	195
ANEXO 4.....	199

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro Nº 1. Fuentes de datos secundarios.....	16
Cuadro Nº 2. Planeación de la recopilación de datos primarios.....	17
Cuadro Nº 3. Principales áreas de estudio de la Investigación de Mercados.....	20
Cuadro Nº 4. Organigrama y niveles jerárquicos.....	33
Cuadro Nº 5. Sistemas de Distribución.....	40
Cuadro Nº 6. Población Urbana y Rural.....	59
Cuadro Nº 7. Composición familiar.....	61
Cuadro Nº 8. Promedio de hijos menores de 5 años.....	62
Cuadro Nº 9. Consumo actual del servicio.....	63
Cuadro Nº 10. Condicionantes de compra.....	64
Cuadro Nº 11. Aspectos principales del servicio.....	65
Cuadro Nº 12. Edad promedio de ingreso.....	67
Cuadro Nº 13. Ingreso mensual promedio.....	69
Cuadro Nº 14. Disponibilidad de pago en el centro de cuidado infantil.....	70
Cuadro Nº 15. Preferencia en el horario de atención.....	71
Cuadro Nº 16. Importancia de los servicios adicionales.....	73
Cuadro Nº 17. Condicionantes de aceptación del servicio.....	73
Cuadro Nº 18. Análisis de la Competencia.....	83
Cuadro Nº 19. Maquinaria y Equipos.....	103
Cuadro Nº 20. Muebles y Enseres.....	104
Cuadro Nº 21. Características de financiamiento.....	106
Cuadro Nº 22. Migración.....	110
Cuadro Nº 23. Matriz FCE.....	122
Cuadro Nº 24. Matriz FCI.....	126
Cuadro Nº 25. Matriz FODA.....	127
Cuadro Nº 26. Costos y Gastos Preoperacionales.....	137
Cuadro Nº 27. Adecuación del local.....	138
Cuadro Nº 28. Capital de Inversión Inicial.....	138
Cuadro Nº 29. Resumen preoperacionales y activos fijos.....	140
Cuadro Nº 30. Características del financiamiento.....	141
Cuadro Nº 31. Ingresos.....	142

Cuadro Nº 32. Egresos.....	147
Cuadro Nº 33. Resumen de Ingresos vs. Egresos.....	150
Cuadro Nº 34. Flujo de Caja.....	155
Cuadro Nº 35. Estado de pérdidas y ganancias primer año.....	156
Cuadro Nº 36. Estado de pérdidas y ganancias segundo año.....	157
Cuadro Nº 37. Estado de pérdidas y ganancias tercer año.....	157
Cuadro Nº 38. Estado de pérdidas y ganancias cuarto año.....	158
Cuadro Nº 39. Estado de pérdidas y ganancias quinto año.....	158
Cuadro Nº 40. Cálculo del WACC.....	159
Cuadro Nº 41. Cálculo del VAN para período de cinco años.....	160
Cuadro Nº 42. Cálculo del TIR para período de cinco años.....	161
Cuadro Nº 43. Utilidad Esperada o Rendimiento Ponderado.....	162
Cuadro Nº 44. Retorno sobre la inversión (ROI).....	163

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico Nº 1. Comportamiento de la Oferta.....	22
Gráfico Nº 2. Comportamiento de la Demanda.....	25
Gráfico Nº 3. Composición Familiar.....	61
Gráfico Nº 4. Promedio de hijos menores de 5 años.....	62
Gráfico Nº 5. Consumo actual del servicio.....	63
Gráfico Nº 6. Condicionantes de compra.....	64
Gráfico Nº 7. Aspectos principales del servicio.....	66
Gráfico Nº 8. Edad promedio de ingres.....	67
Gráfico Nº 9. Servicios solicitados.....	68
Gráfico Nº 10. Ingreso mensual promedio.....	69
Gráfico Nº 11. Disponibilidad de pago en el centro de cuidado infantil.....	70
Gráfico Nº 12. Preferencia en el horario de atención.....	72
Gráfico Nº 13. Condicionantes de aceptación del servicio.....	74
Gráfico Nº 14. Macro localización.....	87
Gráfico Nº 15. Microlocalización.....	88
Gráfico Nº 16. Logo de la marca Manitos Traviesas.....	90
Gráfico Nº 17. Organigrama Estructural.....	96
Gráfico Nº 18. Infraestructura Centro Infantil.....	102
Gráfico Nº 19. Fuerzas Competitivas de Michael Porter.....	117
Gráfico Nº 20. Cadena de Valor.....	123
Gráfico Nº 21. Cadena de Distribución.....	134
Gráfico Nº 22. Ingresos primer año.....	144
Gráfico Nº 23. Ingresos segundo año.....	144
Gráfico Nº 24. Ingresos tercer año.....	145
Gráfico Nº 25. Ingresos cuarto año.....	145
Gráfico Nº 26. Ingresos quinto año.....	146
Gráfico Nº 27. Egresos primer año.....	147
Gráfico Nº 28. Egresos segundo año.....	148
Gráfico Nº 29. Egresos tercer año.....	148

Gráfico N° 30. Egresos cuarto año.....	149
Gráfico N° 31. Egresos quinto año.....	149
Gráfico N° 32. Ingresos vs. Egresos primer año.....	152
Gráfico N° 33. Ingresos vs. Egresos segundo año.....	152
Gráfico N° 34. Ingresos vs. Egresos tercer año.....	153
Gráfico N° 35. Ingresos vs. Egresos cuarto año.....	153
Gráfico N° 36. Ingresos vs. Egresos quinto año.....	154

ÍNDICE DE FOTOS

Foto No 1. Ciudad de Guaranda – Provincia de Bolívar.....	5
Foto No 2. Municipio de Guaranda.....	7

RESUMEN

El presente proyecto es un plan de negocios para la creación de un centro de cuidado infantil ubicado en la ciudad de Guaranda. La aparición de las guarderías o centros infantiles tuvo lugar en Europa en el inicio del siglo XIX como respuesta al incremento del trabajo de las mujeres en la industria. La ausencia de muchas madres de sus viviendas dificultaba la atención de los bebés, lo que provocó que una enorme variedad de instituciones caritativas se ocuparan de ellos mientras las madres trabajaban.

Este servicio ha estado presente en todo el mundo y el Ecuador durante décadas y se ha ido mejorando de acuerdo a las necesidades de los padres de familia.

Existen en la ciudad de Guaranda algunos centros infantiles que prestan el servicio de cuidado infantil como son los subsidiados por el estado, así como también centros infantiles privados.

El segmento de mercado posee las siguientes características: la población femenina residente mayor de 18 años en el Sector Urbano de la ciudad de Guaranda, cifra tomada del último censo de población y vivienda realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) en la ciudad. La misma investigación arroja que en la ciudad de Guaranda es un lugar donde el servicio propuesto podría introducirse con éxito. Puesto que existe este tipo de servicio, pero no cubre las expectativas de los clientes en este caso los padres de familia que son los que tienen la decisión de compra.

De este capítulo, se puede concluir también el nombre de la marca: “Manitos Traviesas” Además en este proyecto se sabe que los principales competidores son: los centros infantiles My Little Eistein, El Trampolín del Saber y Gotitas de Amor, presentes en la ciudad de Guaranda.

Según el estudio técnico el centro de cuidado y desarrollo infantil estará ubicado en el centro de la ciudad de Guaranda esta decisión tomada en base

investigación de mercado en la que los padres de familia prefieren la ubicación del mismo, cerca de sus lugares de trabajo.

Las instalaciones del centro de cuidado y desarrollo infantil estarán ubicadas en las calles Pichincha y García Moreno (esquina) donde existe una casa de dos pisos, disponible para este negocio la planta baja, tomándole a este como un sitio estratégico por la cercanía a la mayoría de plazas de trabajo. Contará en su fase inicial con un local de 350 m² arrendado el mismo que será adecuado para el funcionamiento del centro infantil. Los procesos del servicio no son complejos ni extremadamente largos de definir y es relativamente fácil de controlar y mejorar continuamente.

En lo que respecta al análisis externo del Plan Estratégico se concluye que el Ecuador, en general, nunca ha sido un país estable ni política ni económicamente. Sin embargo, la industria de la enseñanza en este país se encuentra en crecimiento desde hace varios años atrás y el entorno que rodeará a esta empresa es satisfactorio, y lo será a mediano plazo. El análisis interno del centro infantil propuesto, se basa en la herramienta conocida como La Cadena de Valor en donde describimos diferentes actividades principales y de apoyo. Con los datos obtenidos creamos la matriz FODA la cuál sirve de base para el planteamiento de estrategias. Tenemos que decir que las estrategias principales de la empresa serán: campaña agresiva de publicidad, mejorar el servicio existente, diferenciación de servicio e introducir nuevas sucursales a diferentes zonas geográficas. Se debe recalcar que la publicidad se enfocará en el aspecto motivador que poseerá el servicio ofrecido (Servicios complementarios importantes); y, el enfoque también de la publicidad en el hecho de que se brindará una educación de calidad mientras son responsablemente cuidados los niños.

En el Estudio Financiero se puede ver que la inversión monetaria que se necesita para implementar e implantar este negocio asciende a más de \$9000 entre capital de trabajo y activos fijos.

Una vez realizados los pronósticos de ingresos y egresos y creados los flujos, la evaluación financiera arrojó un VAN de más de USD 33.000, calculado con un WACC del 12%. El cálculo inicial de la tasa antes mencionada arrojó un valor aproximado al 5%, pero se cree prudente y necesario calcular el VAN con el 12% pues es el valor que la CFN normalmente usa para este tipo de negocios. Además, el TIR obtenido supera el 67%, y siendo mayor que la WACC, se confirma que el negocio propuesto tiene una buena oportunidad.

En conclusión este trabajo trata de un proyecto viable y muy interesante como para invertir el tiempo, dinero y esfuerzo necesarios para que sea un gran éxito.

Existen algunas recomendaciones:

- El monitoreo del mercado debe ser constante en el desenvolvimiento normal del centro infantil, al igual que la investigación de desarrollo.
- Se debe elaborar un manual de procesos para que los mismos sean efectivos y nos permitan márgenes de utilidad más atractivos y convenientes.
- El plan estratégico debe ser revisado cada tres meses para evaluaciones y correcciones en caso de ser necesario.

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1 INTRODUCCIÓN

El plan de negocios es un documento que se utiliza para analizar, evaluar y presentar un proyecto comercial. Con él se analizan las alternativas para llevar adelante un negocio, evaluando la factibilidad técnica (¿puede hacerse?), económica (¿dará los resultados esperados?) y financiera (¿existen los recursos necesarios?). Se utiliza también en la puesta en marcha para guiar las operaciones.

Es fundamental incluir en el Plan de Negocios los resultados de análisis y la investigación del mercado en el que se operará un análisis de fortalezas y debilidades de la empresa y de las amenazas y oportunidades que se presentan en el entorno.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar los estudios necesarios que sirvan de base para la creación de un centro de Cuidado y Desarrollo Infantil en la ciudad de Guaranda, herramienta que permitirá saber la viabilidad de este proyecto y su institución como una realidad.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Investigar el entorno social, cultural y económico sobre el cual la empresa se va a desenvolver para saber los requerimientos del sector.
- Identificar las características de nuestro mercado potencial y realizar un análisis objetivo del mismo.

- Determinar el Plan Estratégico que guiará y sincronizará los esfuerzos de los diferentes recursos.
- Analizar la rentabilidad del proyecto y su impacto en el entorno para poder obtener financiamiento e inversión.
- Determinar los requisitos legales para la implementación del negocio.

1.3 ANTECEDENTES

La aparición de las guarderías o centros infantiles tuvo lugar en Europa en el inicio del siglo XIX como respuesta al incremento del trabajo de las mujeres en la industria. La ausencia de muchas madres de sus viviendas dificultaba la atención de los bebés, 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 de los niños. En muy poco tiempo, las guarderías aparecieron en numerosas partes de Francia y en otros países europeos. Muchas de ellas eran subvencionadas total o parcialmente por las administraciones locales y estatales; además, se instalaron guarderías en las fábricas lo que permitió a las mujeres poder utilizar breves tiempos durante el trabajo para atender a sus bebés¹.

1.4 CENTROS DE CUIDADO INFANTIL

1.4.1 ¿QUE ES UN CENTRO INFANTIL?

Un centro infantil es un espacio de reunión de niños y niñas en donde ellos pueden:

- Jugar libremente con pintura, rompecabezas y muchos otros elementos.
- Encontrarse con amigos y compartir sus fantasías.

¹ www.monografias.com

- Reunirse con sus educadores para recibir y entregar afecto
- Desarrollar habilidades y destrezas.

1.4.2 ¿POR QUE SON NECESARIOS LOS CENTROS INFANTILES?

Las conexiones actuales de vida obligan a varios de los miembros de una familia a dedicarse a tareas que generen ingresos y que contribuyan a su desarrollo profesional, es por eso que muchas madres jóvenes desean continuar con sus estudios y contar con un centro infantil que le proporcione todas las garantías que su niño está en un seguro y acogedor lugar con personal capacitado que le brinde cuidado personalizado y más aun si dicho centro se encuentra cercano a su lugar de estudio.

El centro de cuidado infantil es una alternativa que cumple la función de apoyo a la labor irremplazable de las familias que no disponen tiempo suficiente para atender a sus miembros más pequeños.

Es sobre todo una necesidad de todo niño y niña para desarrollar sus capacidades en condiciones idóneas, como uno de sus derechos fundamentales.

El proceso de desarrollo de las niñas y los niños desde su nacimiento hasta los 5 años es clave, debido a que en esta etapa se produce muchos de los aprendizajes significativos para el desarrollo y formación de la personalidad.

Si dichos aprendizajes no son logrados en esta etapa, difícilmente podrán ser recuperados en etapas posteriores, y en todo caso se lograrán de manera más lenta y limitada.

1.4.3 FUNCIONES DEL CENTRO INFANTIL

Las funciones que cumple en el centro infantil son variadas según la especialización del centro y su diferenciación de los demás sin embargo todas coinciden con las siguientes:

- **De protección.-** debido a que los niños menores de 5 años se encuentran en un proceso de desarrollo y necesitan de cuidados especiales para satisfacer sus necesidades básicas, serán atendidos por personal calificado.
- **De prevención.-** que involucra detectar de manera inmediata posibles problemas en el desarrollo del niño y que puedan presentarse por falta de atención, estimulación u otros factores que afecten directamente su desarrollo.
- **De formación.-** consiste en brindar un programa de aprendizaje mediante estimulación adecuada y oportuna que no descuide ningún aspecto relacionado con el desarrollo del niño o niña, además que incluya actividades didácticas y secuenciales, con la finalidad de buscar un correcto equilibrio entre ellas.

1.4.4 OBJETIVOS DE SERVICIO DEL CENTRO INFANTIL

- Brindar un servicio de guardería infantil es contribuir técnica y profesionalmente para que los niños y niñas que acudan al lugar, logren un desarrollo armónico en todos los aspectos, en un ambiente de afecto y respeto, para que las madres y padres tengan la certeza de que sus hijos están bien cuidados mientras realizan sus distintas actividades.
- Dejar que el niño tenga una variedad de experiencia que permita su aprendizaje y el buen uso de sus sentidos para percibir el mundo que lo rodea
- Contribuir a desarrollar su capacidad de relacionarse con otros niños y niñas, personas adultas y la naturaleza, de una manera tolerante, sin temor a contraer sus pensamientos y emociones.
- Incentivar a que niños y niñas tengan actividades en las que se ponga en práctica sus destrezas y actividades para así ayudar a potenciar su

creatividad, sentido crítico y capacidad de seguir construyendo su propio aprendizaje dentro del centro y que más tarde serán aplicadas en las diferentes circunstancias a lo largo de su vida.

- Apoyar el desarrollo de sus capacidades de aprendizaje y asimilación para apropiarse activamente de los conocimientos de las ciencias.
- Promover y garantizar la interacción entre el centro infantil y las familias con el propósito de abordar conjuntamente los roles que a cada uno corresponda en el proceso

1.4.5 ESTUDIO DE LA CIUDAD DE GUARANDA PROVINCIA DE BOLÍVAR

Foto No 1

Ciudad de Guaranda – Provincia de Bolívar



Fuente: www.codeso.com

Elaborado por: Paola Díaz

Guaranda es la capital de la provincia de Bolívar y tiene alrededor de 20.000 habitantes.

Guaranda, ubicada en el centro del territorio del Ecuador, a 220 Km. de Quito y a 150 Km. de Guayaquil, tiene el acceso vial asfaltado.

En la ciudad se comercializa los productos de la zona como la panela, aguardiente, lana, y tejidos.

La independencia de Guaranda fue celebrada el 10 de noviembre 1820. Su fiesta mayor tradicional, el "Carnaval de Guaranda", que es uno de los más famosos del Ecuador. Hoy en día ya se cumple también la disposición municipal de no jugar con agua en los desfiles.

Además se celebran las fiestas del 15 de Mayo, y el 23 de Abril se da honores a la fundación de la provincia de Bolívar.

Guaranda también conocida como "La Ciudad de las Siete Colinas", sus casitas cubiertas de tejas, sus calles estrechas y el calor humano de sus gentes son la mejor acogida a los turistas que disfrutan de paz y la proverbial fraternidad de sus habitantes.

Ubicados alrededor del parque central hay la Iglesia Catedral San Pedro de Guaranda, el Palacio del Ilustre Municipio, la Casona Universitaria y algunos edificios antiguos.

Foto No 2
Municipio de Guaranda



Fuente: www.codeso.com

Elaborado por: Paola Díaz

Guaranda, declarada Patrimonio Cultural del Ecuador el 23 de octubre 1997, tiene 114 inmuebles, 32 conjuntos y 2 equipamientos urbanos que están en proceso de conservación, protección y restauración.

Existen inmuebles de valor arquitectónico- histórico, entre los que podemos destacar el, que hoy es llamado “La Casa Vieja” de la familia López Del Salto. Tiene dos frentes y es de dos plantas. Construido a fines del siglo XVIII; cubierta de tejas, de arquitectura selectiva, y de fachada tradicional. Los interiores con patio de piedra, corredores y galerías, que hacen de esta casa una de las más representativas de la ciudad. En sus mejores tiempos fue hospedaje obligado de personajes que llegaban a Guaranda, entre ellos Presidentes de la República, Ministros de Estado, Obispos y altas Autoridades del Gobierno.

Hoy en la planta alta tiene servicios de un Café – Bar “La Casa Vieja”, elegante y recomendado de visitarlo, además para degustar de deliciosos platos culinarios y una atención de primera.

Otro inmueble de valor arquitectónico- histórico interesante es “La Casona Universitaria” ubicada frente al parque central. La casa fue construida en 1834, y en esta casa nació el fundador de la provincia Bolívar el Dr. Ángel Polibio Chávez. Hoy tiene en la planta baja la Farmacia Durango Franco, iniciada en 1936. Aquí se vende aparte de la medicina tradicional también los famosos jarabes de amapola, boldo, valeriana, vainilla, piña y otros, para la curación de enfermedades y malestares.

La Iglesia del Santísimo Sacramento, también conocida como Iglesia Santa Marianita de Jesús, se encuentra cerca del Ilustre Municipio de Guaranda, tiene una construcción con dibujos interesantes para observar.

Las bebidas y comidas típicas de Guaranda y la provincia de Bolívar son entre otros: el Pájaro Azul, las tortillas en tiesto (asadas), el seco de cuy, el hornado en horno de leña, y el dulce de zambo, que se puede encontrar en los restaurantes típicos.²

² www.codeso.com.turismo

CAPITULO II

MARCO TÉORICO

2.1 PLAN DE NEGOCIOS

2.1.1 CONCEPTOS

El Plan de Negocios es un documento que en forma ordenada y sistemática detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa. Este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas, y sirve como guía para quienes están al frente de la empresa.

Es un conjunto de elementos conceptuales que resume sistemáticamente, integral y armónicamente las principales disciplinas estudiadas dentro de las ciencias administrativas”.³

“El Plan de Negocios ejerce una función informativa y orientadora para el proceso de toma de decisiones al interior de la organización”.⁴

Es un documento único que reúne toda la información necesaria para dar los lineamientos generales y una evaluación correcta a un negocio y su puesta en marcha.

³ TOMASELLI, Luís, “De la idea a la empresa: El Plan de Negocios”, ZOPCEM, Ambato, 2005.

⁴ BORELLO, Antonio.” El Plan de Negocios”, McGraw Hill, Colombia, 2001.

2.1.2 PROS DEL PLAN DE NEGOCIOS

- Comprender en mejor forma a su producto (entendiéndose por producto también el servicio).
- Fijar de manera acertada los objetivos y metas del proyecto.
- Determinar los recursos financieros disponibles y los no disponibles y sus formas de administrarlos y encontrarlos respectivamente.
- Por lo general lo evalúa un tercero y de éste dependerá la extensión y profundidad del Plan de Negocios, obedecerá a los requerimientos de financiamiento externo, o a necesidades de socios, inversionistas o compradores potenciales de la empresa.

De ésta manera poder indicar que el plan de negocios no es un instrumento lineal sino mas bien un instrumento multidireccional e interactivo con el medio a desarrollarse.

2.1.3 ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIOS

Una acertada estructura de un Plan de negocios podrá contener:

- a) Resumen ejecutivo.
- b) Índice.
- c) El negocio y el producto (antecedentes).
- d) Investigación de mercado (estudio de la oferta y demanda).
- e) Plan estratégico.
- f) Plan organizacional.
- g) Plan de mercadeo.
- h) Plan financiero.

Es necesario señalar que son varias las estructuras propuestas por diferentes autores, pero se debe comprender que el Plan de negocios es una herramienta ajustable a las necesidades del inversionista, siempre y cuando mantengamos sus características correctas, el de ser claro, conciso e informativo.

2.1.4 CARACTERÍSTICAS DEL PLAN DE NEGOCIOS

Claro.- sin ambigüedades, comprensible para muchas personas, procurando abarcar la comprensión de todos los niveles jerárquicos.

Conciso.- Conteniendo la información necesaria y suficiente.

Informativo.- Con los datos necesarios para evidenciar la oportunidad del negocio, y medir así su factibilidad, facilidad y control de la gestión del mismo.

2.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

“La investigación de mercados abarca desde la encuesta y el estudio por minorizado del mismo hasta la elaboración de estadísticas para poder analizar las tendencias en el consumo, y poder prever así la cantidad de productos y la localización de los mercados más rentables para un determinado producto.”⁵

2.2.1 DEFINICIONES

“La investigación de mercados es aquella que reúne información necesaria para abordar problemas de mercado, diseña el método para recolectar la información, dirige e implementa el proceso de recolección de datos, analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones”.⁶

⁵ MICROSOFT, “Enciclopedia Encarta”, 2003.

⁶ KINNEAR & TAYLOR, “Investigación de Mercados”, McGraw Hill, 1998.

“Es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de la toma de decisiones por parte de la gerencia de mercadeo.

La investigación de mercado es la recopilación, registro y análisis sistemático de datos relacionados con problemas del mercado de bienes y servicios”.⁷

El objetivo primordial de la investigación de mercados es el suministrar información, no datos, al proceso de toma de decisiones, a nivel gerencial.

Función que relaciona el consumidor, cliente y el público con el gerente a través de la información.

Dicha Información puede ser usada para:

- Identificar, definir problemas y oportunidades.
- Generar, refinar y evaluar acciones: Mejorar la Comprensión de Marketing como un Proceso”.⁸

El propósito de la investigación de mercados, es comprender de manera sustentada y correcta la cantidad de empresas análogas a la del proyecto, es decir, la oferta.

De la misma manera a cuántas y a qué personas podrá mi proyecto satisfacer su necesidad insatisfecha, ya sea por precio, calidad, cercanía, gusto, etc., y convertirla en un cliente potencial, es decir la demanda.

Preguntas como: ¿quién es?, ¿qué hace?, ¿qué le gusta?, ¿dónde está?, son solo algunas preguntas que se deberá saber y comprender de un posible cliente.

⁷ www.monografías.com, “Administración - Investigación de Mercados”, 2007.

⁸ www.administrado.com, “La Necesidad de los estudios de Mercados y de Marketing”, 2007.

La investigación de mercados como herramienta administrativa se convierte en el punto de partida hacia un emprendimiento, evitando grandes pérdidas económicas y de tiempo.

2.2.2 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

El proceso de la investigación de mercados según Taylor, propone estos nueve pasos a realizarse para una óptima investigación de mercados:

1. Establecer la necesidad de información.
2. Especificar los objetivos de investigación y las necesidades de información.
3. Determinar las fuentes de datos.
4. Desarrollar las formas para recopilar los datos.
5. Diseñar la muestra.
6. Recopilar los datos.
7. Procesar los datos.
8. Analizar los datos.
9. Presentar los resultados de la investigación.

a. Definición del problema y los objetivos de la investigación.

Una vez que se define y delimita el problema se procede a establecer los objetivos de la investigación, que básicamente son de tres tipos:

- **Objetivos Generales.**- buscan recabar información preliminar que ayudará a definir el problema y a recomendar hipótesis en una forma más óptima.
- **Objetivos Específicos.**- busca describir aspectos como el potencial del mercado o la demografía de los consumidores.

- **Objetivos Particulares.-** busca probar hipótesis de relaciones causa-efecto.

Hay que tener en cuenta que este primer paso, definición y delimitación del problema, y establecimiento de objetivos, será la carta de navegación del resto de la investigación.

La definición del problema está determinada por las necesidades o correcciones que se desean realizar en la empresa de bienes o servicios y se encuentra determinado por los objetivos que se quieren alcanzar.

La importancia del aspecto de la definición del objetivo, radica en que es necesario plantear los objetivos de la investigación, establecer un punto de partida para analizar los problemas de la empresa futura o existente y valorar los beneficios que aquélla aportará.

Es necesario recordar que el objetivo no es solamente la solución de un problema específico, sino también la elaboración de normas o guías generales que ayuden a la empresa en la solución de otros problemas.

Los objetivos deben ser tan específicos como limitados. Una de las grandes causas de insatisfacción con la investigación, es lo que se refiere a objetivos específicos en una forma vaga o bien expresados de manera exageradamente optimista, y que, por tanto difícilmente se alcanzan.

Decidir respecto a los objetivos de investigación requiere, en primer término, comprender el tipo de investigación que se está realizando. La clasificación más común comprende desde lo exploratorio (que asume que no se tiene ningún concepto preconcebido) hasta lo causal (que asume formas específicas de cómo una o más variables influyen en una o más de las otras variable).

b. Determinación del objetivo.- Determinar o plantear los objetivos representa establecer un punto de partida para analizar los problemas de la empresa y valorar los beneficios que de ésta se obtendrá.

Puede verse al objetivo de investigación de mercados como aquel que esencialmente aporta información, y que dentro de sus respuestas deberá constar:

- El motivo de compra de algún bien.
- Fabricación del producto, procesos de envasado y su venta.
- Tipo de clientes que lo consume.
- Los costos que conlleva todo el proceso.
- Oportunidades para hacer que ese mismo producto se mantenga en constante aumento de ventas.

c. Desarrollo del Plan de investigación para recopilar información

Para conseguir la información se pueden recabar datos secundarios y primarios, los secundarios son información existente y disponible que se ha conseguido para otro propósito, los primarios son los que se recaban para el propósito del momento.⁹

Las investigaciones suelen comenzar con los datos secundarios, recabando las fuentes internas y externas, en la siguiente tabla se presentan las fuentes de datos secundarios:

⁹ www.gestiopolis.com, "Canales de marketing", 2007

Cuadro Nº 1
Fuentes de datos secundarios

Fuentes de datos secundarios	
Fuentes internas	estados financieros de la firma, soportes contables como facturas, registros de inventarios y otros informes de investigación
Publicaciones gubernamentales	departamentos especializados en cada gobierno para llevar estadísticas de los diferentes sectores de la actividad económica
Publicaciones periódicas y libros	diferentes medios escritos o de otro tipo que revelan las tendencias del mercado
Datos comerciales	son los que proveen firmas especializadas

Fuente: www.gestiopolis.com, 2007.

Elaborado por: Paola Díaz

La recopilación de datos primarios debe ser lo más estructurada posible, con el fin de alcanzar una máxima calidad de información que permita tomar decisiones acertadas. La siguiente tabla nos permite apreciar las áreas a contemplar en el diseño de un plan de recolección de datos primarios.

Cuadro N° 2

Planeación de la recopilación de datos primarios			
Enfoques de investigación	Métodos de contacto	Plan de la muestra	Instrumentos de Investigación
Observación	Correo	Unidad de muestreo	Cuestionario
Encuesta	Teléfono	Tamaño de muestra	Instrumentos mecánicos
Experimento	Personal	Procedimiento de muestreo	

Fuente: www.gestiopolis.com, 2007.

Elaborado por: Paola Díaz

d. Métodos de recolección de datos y diseño del cuestionario

Una encuesta es una técnica concreta de aplicación del método científico que tiene como finalidad el análisis de hechos, opiniones y actitudes mediante la administración de un cuestionario a una muestra de población. Para realizar las encuestas utilizadas se pueden emplear diversos métodos.

✚ **Encuesta por correo.-** Consiste en enviar los cuestionarios por correo y se solicita a los destinatarios su remisión una vez cumplimentados.

- **Ventajas;** costo reducido, no necesita desplazamiento; rapidez de realización; se consigue llegar a sitios más inaccesibles; mayor sinceridad en las respuestas al darlas anónimamente; y no existe ninguna influencia por parte del entrevistador.

- **Inconvenientes;** bajo porcentajes de respuestas; escasa representatividad de las respuestas (pues lo representa la población cuidadosa y responsable); lentitud en su recepción; y por último las respuestas no son exclusivamente personales, pueden ser asesoradas e inspiradas.

✚ **Encuesta telefónica.-** Se realiza llevando a cabo la entrevista vía telefónica.

- **Ventajas;** economía de su costo y rapidez de realización.
- **Inconvenientes;** falta de representatividad y de sinceridad en las respuestas. Se emplea casi exclusivamente en el control de medios de comunicación (radio, televisión, etc.).

✚ **Encuesta personal.-** Es la más usada en la práctica, consiste en una entrevista personal y directa entre entrevistador y persona encuestada.

- **Ventajas.** Se consigue disipar dudas, aclarar respuestas.
- **Inconvenientes;** elevados costos, laboriosidad y duración, y el riesgo de influir en las respuestas por el entrevistador.

Elegido el tipo de estudio y el sistema de encuesta a emplear, se debe elaborar el cuestionario, que es el medio entre el investigador y el problema a resolver.

e. La redacción del cuestionario

Se ha de elaborar con una idea clara de los objetivos, pues tras la tabulación de sus respuestas se obtendrán los datos precisos para solucionar el problema, dicho cuestionario debe cumplir los siguientes requisitos:

- **Interesante**, proponiendo los temas y redactando las preguntas de forma que estimule el interés del encuestado.
- **Sencillo**, los encuestados deben entender la pregunta sin confusionismos.
- **Preciso**, sin preguntas superfluas. La entrevista a de ser completa, sin que sea demasiado larga para no aburrir al encuestado.
- **Concreto**, evitando en lo posible las evasivas, siendo prudentes.
- **Discreto**. Esto obliga a una redacción que pregunte sin ofender.

f. Formas distintas de plantear las preguntas del cuestionario

- **Preguntas cerradas o dicotómicas**, en las que sólo puede responderse sí o no.
- **De múltiple elección**, aquellas que sugiere las respuestas por las que se ha de optar.
- **Abiertas o libres**, en las que el encuestado expresará libremente su opinión.
- **Preguntas filtro**, para controlar la veracidad de las respuestas o el sentido de escalonamiento de una a otra.
- **De clasificación**, para señalar por orden de preferencia las sugerencias que se ofrecen.

Una vez realizado el cuestionario el siguiente paso es determinar el universo sobre el que ha de investigarse. Consiste en acotar la población a la que se dirigirá el estudio, dependiendo del enfoque comercial del producto.

Cuando se trabaja con universos muy numerosos, resulta imposible entrevistar a todos. Para resolver el problema se emplea la teoría del sondeo. Esta teoría nos permite conocer aspectos del universo a través de una pequeña muestra del mismo.

La estadística responde a esta suposición con la llamada ley de los grandes números. Según Bernouilli cualquiera que sea el grupo de objetos, extraído de otro grupo más importante, tenderá a presentar las mismas características que el grupo mayor.

g. Elección de la muestra

A través del cálculo estadístico se puede obtener la dimensión del universo, en función de la precisión deseada.

Es importante establecer criterios de elección de muestras que nos permita encontrar las mismas con un alto grado de representatividad, de tal modo que se pueda atribuir al universo las características encontradas en la muestra.

Estadísticamente, la representatividad de la muestra exige que todos los componentes del universo tengan la misma probabilidad de figurar en la muestra.

2.2.3 PRINCIPALES ÁREAS DE ESTUDIO QUE ABARCA UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Cuadro Nº 3

Principales áreas de estudio de la Investigación de Mercados

Área	Necesidad de Información
Mercado	Tamaño: Localización, Características
Consumidor	Comportamiento: Hábitos de compra, preferencias
Promoción y publicidad	Efectividad: Medios
Otros	Información de la competencia

Fuente: TOMASELLI, Luís, "De la idea a la empresa: El Plan de Negocios

Elaborado por: Paola Díaz

2.2.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA

2.2.4.1 Definiciones

“La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado”.¹⁰

“La cantidad ofrecida de un bien es la cantidad que los productores están dispuestos a vender en un período dado a un precio en particular. La cantidad ofrecida no es la que a una empresa le gustaría vender, sino la que en definitivamente esta dispuesta a vender”.¹¹

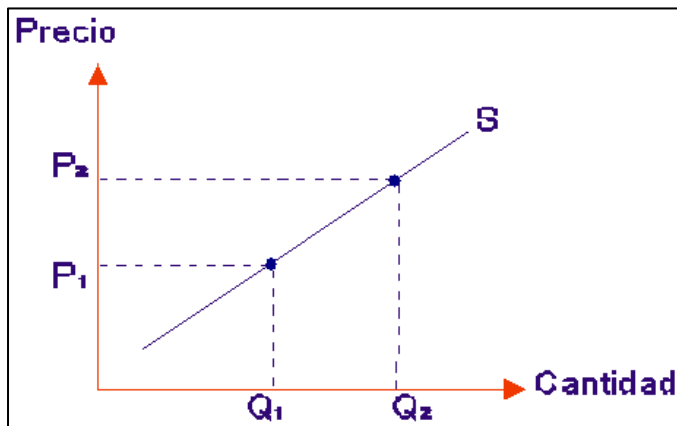
Es la cantidad de unidades de un bien o servicio que los productores están dispuestos a fabricar y vender en un determinado momento.

El propósito que se persigue mediante el análisis de la oferta es determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o servicio.

¹⁰ www.monografias.com

¹¹ FRANK, Robert, “Microeconomía y conducta”, Mac- Graw- Hill, España, 1992.

Gráfico N° 1
Comportamiento de la Oferta



Fuente: www.monografias.com

Elaborado por: Paola Díaz

Los principales indicadores en la variación de la oferta son los precios y la cantidad producida, donde a menor precio, menor cantidad ofrecida.

2.2.4.2 Mercado

“Es el ámbito donde se realizan las actividades por medio de las cuales se ponen en contacto la oferta y la demanda. En él se realiza la lucha entre dos fuerzas contrarias (la oferta y la demanda) a fin de conseguir el precio más conveniente para cada una de ellas. Mercado es el ámbito donde se ponen en contacto los compradores y vendedores de un determinado bien”.¹²

✚ Estructura de los mercados

Para analizar la estructura de los mercados se considera:

¹² BACA, Gabriel, “Evaluación de Proyectos”, McGraw Hill, México, 1995

a. La cantidad de compradores y vendedores:

Si hay pocos vendedores, cada uno observa las actitudes de los demás en el mercado y reacciona de una determinada manera. Si un vendedor cambia los precios, los demás también lo hacen. Si hay muchos vendedores, ninguno de ellos es tan importante (generalmente) como para manejar el mercado ni para que los otros se preocupen cuando alguno decide cambiar los precios.

Cuando los vendedores son pocos, rivalizan entre sí, compitiendo con campañas publicitarias, estrategias de precios, creación de productos diferentes, sorteos, etc. Cuando los vendedores son muchos, no consiguen llamar la atención del público y suelen unirse entre sí realizando ciertas actividades en conjunto, como campañas publicitarias.

b. Los bienes que se negocian en el mercado

- **Homogéneos.**- los productos son sustituibles entre sí y la demanda no hará distinciones entre los vendedores.
- **Heterogéneos.**- el producto es diferenciado, no es sustituible por otro.

Aunque muchas veces la diferenciación de los productos está en la mente del comprador, el vendedor se encarga de afianzarla cambiando el color o la forma y realizando campañas publicitarias.

2.2.4.3 Factores que condicionan la Oferta

- **Precio del bien.**- cuanto más alto es el precio del bien, mayores posibilidades le brinda al ofertante de obtener utilidades, que se ve impulsado a aumentar la oferta en el mercado.
- **Precio de los otros bienes.**- si existen bienes similares, a menor precio, el productor no se encuentra en condiciones de competir con ellos a menos

que pueda reducir sus márgenes de rentabilidad. Otro caso es el de la oferta de diversos productos que son derivados de una misma materia prima. Por ejemplo, en los lácteos: si la rentabilidad es mayor en los derivados como el queso y la manteca, el productor se interesará en aumentar la oferta de esos derivados y disminuirá la oferta de leche. Por otra parte, los productores (en general) tienen cierta flexibilidad para utilizar su capacidad de oferta en un determinado tipo de bienes y en ciertos períodos podrán dedicarse a fabricar uno u otro bien de acuerdo al estímulo de los precios.

- **Costo de producción de los bienes.-** el elemento más importante del precio de un producto es su costo de producción. Si éste aumenta, el productor debe aumentar el precio de venta para mantener su margen de utilidad.
- **Riesgo del empresario.-** la colocación de los bienes en el mercado implica un riesgo para el empresario, pueden tener aceptación y generar beneficios o tener poca venta y producir pérdidas. El empresario suele reducir la oferta de los bienes que implican mayores riesgos y aumenta la oferta de aquellos que le brindan mayor seguridad.
- **Tecnología.-** la tecnología se refiere al “estado del arte”, a la manera de hacer las cosas. Los avances tecnológicos han hecho posible incrementar las cantidades de bienes que pueden producirse. Cuando una empresa incorpora una innovación tecnológica es porque le permite producir una mayor cantidad de bienes a un costo similar o inferior al que lo hacía inicialmente.
- **Disposiciones del gobierno.-** algunas disposiciones del gobierno pueden afectar las condiciones de producción al repercutir en los costos de fabricación de las empresas (impuestos sobre las ventas, al valor agregado o sobre determinados bienes, medidas de protección del medio ambiente,

cobro de peajes; o la construcción de puentes o caminos que faciliten el intercambio y reduzcan costos).

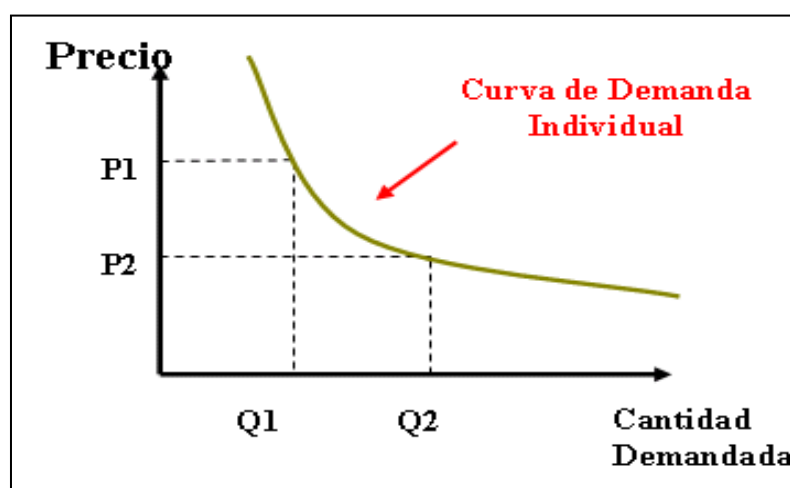
2.2.5 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Definiciones

Es la cantidad de unidades de un bien o servicio que los consumidores desean adquirir en un determinado momento.

La demanda está en función de una serie de factores, como lo son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población y otros, por lo que en el estudio habrá que tomar en cuenta información proveniente de fuentes primarias y secundarias, la demanda es aquel indicador que muestra cuando desea un consumidor de algún bien o servicio.

Gráfico N° 2
Comportamiento de la Demanda



Fuente: www.monografias.com

Elaborado por: Autor

La curva de la demanda tiene pendiente negativa, ya que si sube el precio ésta baja, esto genera un movimiento a lo largo de la curva. El análisis de la demanda

nos permitirá medir y determinar en que grado afectan las fuerzas mencionadas para un producto en análisis, de la misma manera medir que tan factible será la introducción del producto en mención.

2.3 ESTUDIO TÉCNICO

2.3.1 PROCESO PARA DETERMINAR LA IDEA DE NEGOCIO¹³

2.3.1.1 La idea del negocio

Todas las grandes empresas han tenido su inicio en una idea que buscó satisfacer una necesidad. Existen varias fuentes potenciales, para la obtención de ideas de negocios, como: investigaciones universitarias, requerimientos de nuevos productos o procesos de empresas actuales, requerimientos insatisfechos por nuevas tendencias de los mercados, encuentros accidentales.

Un método sencillo para generar ideas es a través del proceso denominado lluvia de ideas, en el cual no se debe restringir o limitar idea alguna, debido a que las más innovadoras pueden ser las menos aceptadas por la condición de tales, pero no por eso dejan de ser potenciales ideas emprendedoras.

2.3.2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO A EMPRENDERSE

Es necesario describir de manera muy clara y precisa todas las características que tendrá el emprendimiento.

a. Antecedentes.- deberán contener y detallar claramente los siguientes puntos:

¹³ TOMASELLI, Luís, “De la idea a la empresa: El Plan de Negocios”, ZOPCEM, Ambato, 2005.

- Historia (o situación) del negocio/emprendimiento hasta la presente fecha.
- El tipo de negocio que se piensa establecer.
- Los productos que piensa ofrecer.
- El mercado a atenderse, su tamaño y posibilidades de satisfacerlo.

Es necesario señalar que un elemento básico para comprender mejor los puntos mencionados es la investigación de mercado.

b. Productos y servicios a ofertarse.- ya sea el caso de producción y/o comercialización, es necesario detallar clara y ampliamente cada uno de los productos que se desea ofertar, ciertamente es necesario comprender los siguientes puntos para lograr visualizar de mejor manera al o los productos a ofertarse:

- La gama de productos a ofrecerse y su descripción respectiva.
- Las principales características de diseño del /los producto/s en relación a: simplicidad para fabricación, facilidad de uso, fiabilidad en cuanto a desempeño, calidad relativa al cliente.
- Si los productos serán estandarizados o si serán con diseño de acuerdo a preferencias particulares del cliente; especificaciones detalladas en cuanto a dimensiones, materiales, colores, empaques, exhibidores.
- La función o utilidad del producto hacia sus usuarios o consumidores.
- La tecnología utilizada, su nivel de dominio por la empresa y su estado de actualización.
- El estado actual de desarrollo (teórico, prototipo del proyecto piloto o está completo).
- Las ventajas sobre la competencia.
- Las desventajas sobre la competencia.
- Protección intelectual del producto.
- Legislación específica reglamentando el producto.
- El producto y su proceso de fabricación pueden generar impactos y/o riesgos de agresiones al medio ambiente.

c. Proceso productivo o sistema operativo.- “son cualquier actividad que reciba entradas y las convierta en salidas, agregando valor con un sentido específico para el cliente”¹⁴

- **Entradas:** Recursos del ambiente externo, incluyendo salidas de otros subsistemas.
- **Proceso de Transformación:** Son las actividades de trabajo que transforman las entradas, agregando valor a ellas y haciendo de las entradas, las salidas del subsistema.
- **Salidas:** Es el producto final, el cual es aceptado o no por los clientes o usuarios.

Iniciándose por la determinación de actividades, la organización de las mismas y el establecimiento de tiempos y movimientos, se debe incluir un gráfico del diagrama de flujo de procesos, del que se obtendrá información en relación a la duración del proceso, cuando deben requerirse a los proveedores, los insumos, tiempos de almacenamiento de subproductos y productos, duración de actividades de manejo y embarque”¹⁵.

Durante el diseño y el análisis del flujo del proceso se deberá tomar en cuenta puntos como:

- Insumos requeridos y su periodicidad con su principal proveedor y sus alternos.
- Los requerimientos, características y funciones de: equipos, maquinarias y/o herramientas en función de un análisis de las actividades específicas.
- Los vehículos requeridos.
- Los requerimientos de bienes de capital.

¹⁴ MARIÑO, Hernando, “Gerencia de Procesos”, Editorial Alfaomega S.A., Colombia, 2001.

¹⁵ TOMASELLI, Luís, “De la idea a la empresa: El Plan de Negocios”, ZOPCEM, Ambato, 2005.

- Se calculará los niveles requeridos de capacidad (de producción) instalada en base a las proyecciones y estimados de ventas.
 - Instalaciones físicas.
 - El tipo de proceso que se va a utilizar.
- d. Insumos.-** todos los insumos necesarios, así como sus volúmenes y costos, deberán ser descritos detalladamente para su correcta distribución.
- e. Maquinaria y equipos.-** la maquinaria y equipos requeridos para los procesos, se debe incluir la operación o función que cada una de ellas desempeña en el proceso.
- f. Recurso humano.-** se debe detallar detenidamente el personal requerido para los procesos a realizar en la organización, se debe incluir las actividades que cada elemento desempeña en dicho proceso, como el número de trabajadores para determinada actividad, con sus turnos, nivel profesional, e incluso horas necesarias por cada trabajador para cada actividad.
- g. Distribución y requerimientos para el local.-** es conveniente previo a realizar un análisis de requerimientos para las instalaciones generales del edificio, realizar un plano del local, en dicho plano se recomienda, consten medidas exactas e incluso descripciones puntuales sobre las condiciones del mismo. La información requerida previa a la distribución, debe contener claramente aspectos como máquinas requeridas, su personal, y las operaciones a realizarse en un espacio físico disponible.
- h. Plazos de entrega Proveedor-Empresa-Cliente.-** con el propósito de comprender de mejor manera la forma de comportamiento de los clientes internos y externos en cuanto a proveeduría, recuperación de cartera y duración completa de un ciclo de producción (tiempo de demora en cumplir el objetivo de producción en un tiempo predefinido), es necesario analizar escenarios optimistas, pesimistas y realistas para los mencionados clientes externos.

- i. **Determinar la capacidad de producción.-** puede tener como fuente, la investigación de mercado, o un análisis pormenorizado del proceso productivo.
- j. **Balanceo de líneas.-** se debe realizar un análisis de alternativas de balanceo de líneas de producción y localizar potenciales cuellos de botella del proceso productivo y como se podrá solucionarlos.”¹⁶
- k. **Estructura legal.-** se refiere a la forma de constituirse la empresa, existen dos maneras, de hecho y de derecho.
- **Sociedad de Hecho.-** en muchos casos los emprendimientos inician por iniciativa de una persona natural o por una sociedad de hecho para luego evolucionar a una empresa mercantil (de derecho).
 - **Sociedad de derecho.-** en el caso de optar por una estructura legal existen como opciones: empresas mercantiles (Cía. Limitada y Cía. Anónima) y sociedades civiles
 - **Compañías Limitadas.-** frente a la cual normalmente se encuentra una junta directiva, la que decide los valores de las acciones y aceptaciones de nuevos socios.
 - **Compañía anónima.-** las acciones son de libre negociación y la responsabilidad de los accionistas es solidaria con la del administrador y no tiene límite de comprometimiento, estas empresas están regidas por la ley de compañías.
- l. **Localización.-** se considera como un elemento del mercadeo, ya que en función de éstas pueden estar los clientes, se considera además un elemento productivo, ya que de ésta puede depender los flujos de proveedores y

¹⁶ TOMASELLI, Luís, “De la idea a la empresa: El Plan de Negocios”, ZOPCEM, Ambato, 2005.

trabajadores, además de un elemento importante para las ventas, ya que de ésta puede depender la disponibilidad de los mismos. Este elemento se encuentra sujeto a la disponibilidad del inversionista. Para determinar la localización se debe tomar en cuenta:

- La dirección exacta.
- Área del terreno y costo por metro cuadrado.
- Localización en relación al mercado objetivo.
- Cercanía a proveedores.
- Servicios públicos existentes en el sector.
- Niveles de inseguridad ciudadana en el sector.
- Regulaciones municipales en cuanto a uso y ocupación del suelo urbano.
- Disponibilidad de mano de obra.
- Evaluación del sitio en relación a la competencia.

m. Diseño organizacional y de gerencia.- “consiste en el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa. La estructura es intencionada en el sentido de que debe garantizar la asignación de todas las tareas necesarias para el cumplimiento de las metas, asignación que debe hacerse a las personas mejor capacitadas para realizar esas tareas”.¹⁷ El diseño organizacional se refiere a la estructura que tendrá la empresa en cuanto a su forma de delineación horizontal (tareas) y vertical (jerarquías).

- **Estructuras organizacionales**¹⁸.- “debe diseñarse para determinar quién realizará cuáles tareas y quién será responsable de qué resultados, para eliminar los obstáculos de desempeño que resultan de la confusión e incertidumbre respecto a la asignación de actividades, y para tender redes de toma de decisiones y comunicación que

^{17 -39} KOONTZ, Harold, "Administración", McGraw Hill, 1998.

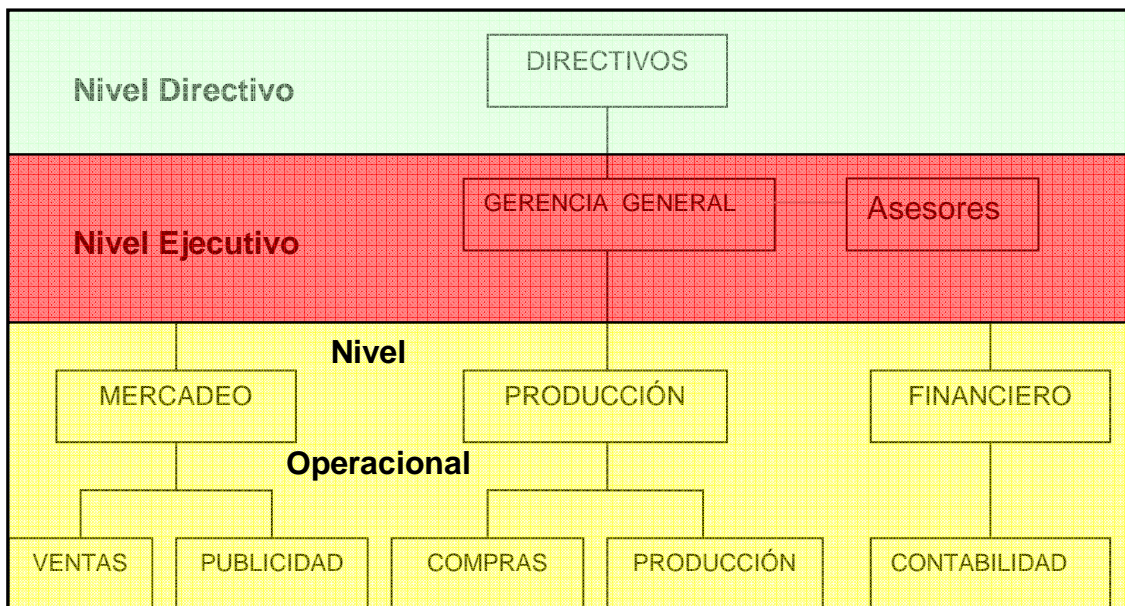
¹⁸ TOMASELLI, Luís, "De la idea a la empresa: El Plan de Negocios", ZOPCEM, Ambato, 2005.

respondan y sirvan de apoyo a los objetivos empresariales”.¹⁹ Estas estructuras pueden ser:

- **Simple.-** indica simplicidad en su estructura normalmente los emprendimientos inician con esta estructura, que suele estar formada por el emprendedor y uno o dos empleados, para luego evolucionar a una funcional.
- **Funcional.-** en la cual las tareas y actividades se agrupan por funciones empresariales, tales como producción, mercadeo, finanzas, entre otras.
- **Divisional.-** es una respuesta al desarrollo y crecimiento de una empresa; esta estructura se puede organizar bajo diversas formas: por zona geográfica, por producto o servicio, por cliente o por proceso.
- **Matricial.-** es la más compleja de todas ya que está organizada en base a flujos jerárquicos y de comunicación tanto vertical como horizontal; otorga gran versatilidad pero demanda de gran coordinación.

Una es la estructura organizacional y otra es la jerarquía organizacional que se encuentra presente en cada una de las mencionadas estructuras, suele estar representada bajo organigramas. De manera general podemos señalar que existen cuatro niveles:

Cuadro Nº 4
Organigrama y niveles jerárquicos



Fuente: KOONTZ, Harold.

Elaborado por: Paola Díaz

Se debe detallar cada una de las actividades de los involucrados, de manera especificada se debe colocar los honorarios de todos los niveles.

n. Perfil de los empleados.- los requerimientos de personal solo dependen de las necesidades y capacidades de la organización.

- **Descripción de puestos.-** es relacionar el hace (hacer) con el; ¿qué?, ¿cómo?, ¿en qué condiciones? y ¿por qué?²⁰
- **Análisis de puestos²¹.**- dentro del análisis de puestos se encuentra el desempeño correcto en un puesto determinado, y su relación con habilidades, capacidades y conocimientos por parte del empleado en aspectos cualitativos y cuantitativos. Dentro de los aspectos cualitativos se toma en cuenta a factores como:

²⁰ CHIAVENATO, Adalberto, "Gestión del Talento Humano", Graw Hill, 2003.

²¹ www.monografias.com

- Exigencias Mentales.- se trata de los requisitos mentales obtenidos como preparación académica, conocimientos generales, experiencia profesional y otros requisitos inherentes como memoria, raciocinio mental, numérico y verbal.
- Cantidad de esfuerzo físico.- considera la continuidad y cantidad de actividades realizadas dentro del horario de trabajo.
- Responsabilidad.- se refiere a la responsabilidad que el ocupante del puesto tiene sobre: supervisión de subordinados, herramientas y materiales, dinero, títulos o documentos, contactos internos y externos o por información confidencial de la empresa.
- Herramientas y Equipos utilizados.- se refiere a las herramientas y equipos que utiliza cada empleado en el desarrollo de su trabajo.

De cierta manera la parte cuantitativa se refleja en el costo que representará a la organización el contratar personas que desempeñen ciertas actividades, y lógicamente en función de la exigencia del mercado laboral.

- o. **Sistemas de contabilidad.**- el sistema de contabilidad puede tener como variable la dimensión organizacional, así como el costo incurrente en el mencionado sistema, comprendiendo que es diferente el contabilizar una empresa natural y una jurídica.

Es necesario describir la forma o sistema de contabilidad a utilizarse en el emprendimiento. Muchas organizaciones inicialmente pueden encontrar en un computador cargado con Microsoft office, la herramienta perfecta como sistema de información incluyendo a la contabilidad dentro de una sola herramienta.

2.4 PLAN ESTRATÉGICO Y MARKETING MIX

DEFINICIONES

“Es un sistema de actividades empresariales diseñados para planificar, fijar precios, promover y distribuir los productos satisfactorios de necesidades entre los mercados meta para alcanzar los objetivos corporativos”²².

“El plan de mercadeo es aquel que tiene como función el prestar servicios a los clientes que se relacionan con diversos canales externos de apoyo entre los cuales podemos mencionar, distribuidores, vendedores, agencias de promoción.”²³

2.4.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

El análisis de la competencia se refiere a estudiar el entorno sectorial, que según Porter, está marcado por cinco fuerzas competitivas, y son:

a. Ingreso de nuevos participantes

Delimitada por el grado o nivel de dificultad para ingresar y para reaccionar en un segmento de mercado determinado, al analizar este ítem se deberá conocer que tan altas o bajas son las mencionadas características, y conocer si es necesario tener determinadas condiciones de producción, administración, ventas, e investigación, como podrán ser las economías de escala, inversión necesaria, costos de proveedores, canales de distribución, insumos, el gobierno, curva de aprendizaje.

²² STANTON, William. “Fundamentos de Marketing”, McGraw Hill, México, 1999.

²³ TOMASELLI, Luís, “De la idea a la empresa: El Plan de Negocios”, ZOPCEM, Ambato, 2005.

b. Productos sustitutos

Esta fuerza gira principalmente alrededor del precio de mi producto y la presión de otro que pueda brindar similares funciones. Es necesario conocer si, el sustituto o mi producto tienen menor precio, cual de los dos es el que se desempeña mejor, es posible que el comprador cambie mi producto por el sustituto.

c. Proveedores

Se debe medir que tanto poder de negociación tienen los proveedores, ya que éstos en su mayoría negociarán por incrementar precios y disminuir o mantener la calidad, será conveniente analizar puntos como:

- Insumos sustitutos.
- Concentración de proveedores.
- Amenaza de integración hacia delante por parte del proveedor.
- Amenaza de integración hacia atrás.

d. Compradores

A diferencia de los proveedores, estos lucharán por bajar los precios de compra e incrementar plazos de pago si se tratase de ventas a crédito, negociarán para que existan incrementos en la calidad y ampliar la cantidad de servicios ofrecidos al mismo o menor precio, por todo esto deberemos analizar puntos como:

- Volumen de compras.
- Forma de pago.
- Capacidad de integración hacia atrás.
- Sustitutos.
- Identidad de marca (del comprador).
- Identidad de producto (del vendedor).
- Concentración de compradores.

e. Intensidad de la rivalidad

Esta fuerza se refiere al análisis de ciertas características del sector en cuanto a la rivalidad de los competidores, se debe analizar el número de competidores y quienes son, costos del almacenamiento elevado, diversidad de competencia, las barreras de salida, crecimiento del sector, diferenciación del producto.

❖ *La competencia*

Según Tomaselli, el análisis de esta fuerza comprende el formular un resumen y obtener conclusiones del emprendimiento a través de las siguientes preguntas:²⁴

- ¿Cuáles son los rivales directos del emprendimiento?
- ¿Cuáles son las empresas líderes de este mercado?
- ¿Quién lidera los nichos de mercado que son de interés?
- ¿Cuál es el tamaño de los competidores?
- ¿Cuál es el volumen de ventas de los principales competidores, o el número de sus empleados y el número de sus filiales?

2.4.2 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

“El posicionamiento en el mercado, es disponer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo, y deseable en la mente de los consumidores, en relación con los de la competencia”.²⁵

El conocer que tipo de posicionamiento tiene un producto, una marca o un bien, nos permite direccionarnos hacia una mejor manera del planteamiento estratégico en cuanto a nuestro mix.

²⁴ TOMASELLI, Luís, “De la idea a la empresa: El Plan de Negocios”, ZOPCEM, Ambato, 2005.

²⁵ KOTLER, Philip “Fundamentos de Mercadotecnia”, Prentice Hall, México, 1998.

2.4.3 MARKETING “MIX”

2.4.3.1 Producto

El producto en este proyecto se trata de un servicio conformado por una serie de procesos que parten de una idea, con atributos tangibles e intangibles que incluyen calidad, precio, marca.

2.4.3.2 Precio

- **Definición**

El precio es la cantidad de dinero y/u otros artículos con la utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto. ²⁶

El determinar el nivel de precios de un producto o servicio está condicionado por factores externos (naturaleza del mercado y demanda características y niveles de competencia, economías del país, productos sustitutos) y determinado por factores internos (objetivos de mercadeo, mezcla de mercadeo, costos y características de la organización)

- **Métodos de Fijación de Precios**

- Métodos basados en el Mercado.-** los precios se fijan considerando la psicología del consumidor o teniendo en cuenta la elasticidad de la demanda de los distintos segmentos del mercado. ²⁷
- Métodos basados en el Costo.-** estos métodos fijarán precios distintos a los productos de acuerdo con los costos de producción y venta requeridos.

²⁶ SANTESMASES, Miguel, “Marketing”, Madrid, 2001.

²⁷ SANTESMASES, Miguel, “Marketing”, Madrid, 2001.

- c. Métodos basados en la Competencia.-** la referencia para fijar el precio es la actuación de la competencia más que los costos propios o el comportamiento del mercado.

2.4.3.3 Plaza

- **Definición**

“Un canal de distribución está formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto a medida que éste pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial”.²⁸

Un sistema de distribución está conformado por un conjunto de actores: agentes, vendedores mayoristas y minoristas, que son los canales a través de los cuales el producto o servicio llega al consumidor final.

Sistemas de distribución

a. Directo o indirecto

Los sistemas de distribución pueden ser directos o indirectos, en función de que las ventas se realicen con una fuerza de venta propia o de que se realicen a través de terceros; para escoger un sistema debe analizarse el volumen de producción y los costos a incurrirse en función de las características de mercado de los compradores, los bienes industriales pueden ser distribuidos/comercializados directamente y los bienes de consumo a través de agentes independientes, mayoristas y/o minoristas.

b. Selectivo o intensivo.-

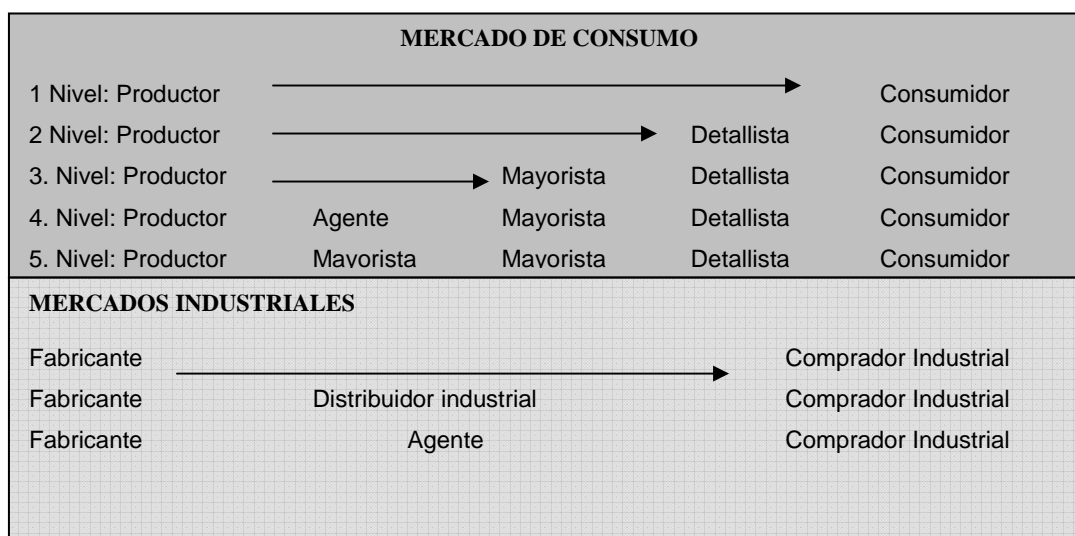
²⁸ SANTESMASES, Miguel, “Marketing”, Madrid, 2001.

La selección entre un sistema selectivo o intensivo está relacionado con la necesidad de intensidad de cobertura del o de los mercados seleccionados.

Se implementan sistemas de distribución/ comercialización selectivos cuando los costos asociados con la distribución son altos y cuando los compradores salen en busca del producto y requieren explicaciones sobre sus características y prestaciones.

Se implementan sistemas de distribución/ comercialización intensivos cuando los costos asociados son bajos y cuando los compradores requieren mayores facilidades en cuanto a cercanía y disponibilidad inmediata de los bienes comercializados.²⁹

Cuadro Nº 5
Sistemas de Distribución



Fuente: STANTON, William.

Elaborado por: Paola Díaz

2.4.3.4 Promoción

²⁹ TOMASELLI, Luís, “De la idea a la empresa: El Plan de Negocios”, ZOPCEM, Ambato, 2005.

Definición

“La promoción es el elemento de la mezcla de marketing de una organización que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y/o su venta con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario”.³⁰

La promoción como parte del marketing mix, cumple como agente comunicador dirigido hacia el segmento de mercado determinado, tiene como objetivo central que el target de mercadeo conozca de la existencia del producto, que asimile las prestaciones del producto y que puede hacer por ellos, y, que se informen dónde, cómo y cuándo adquirirlo.

VENTAS

En base a los resultados obtenidos en el estudio de mercado, el análisis de la competencia, el dimensionamiento del segmento blanco de la demanda a atender y de la capacidad instalada de la organización productora y/o comercializadora del producto o servicio se realiza un pronóstico de ventas.³¹

Con el propósito de asegurar un flujo continuo de las operaciones se debe realizar un estudio sobre diversas fuentes alternativas de proveedores que garantice una provisión permanente de insumos, se recomienda poseer más de dos fuentes de abastecimiento para cada insumo.

2.4.4 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

³⁰ STANTON, William, Fundamentos de Marketing, Mc Graw Hill, México, 1999

³¹ TOMASELLI, Luís, “De la idea a la empresa: El Plan de Negocios”, ZOPCEM, Ambato, 2005

Definiciones

Actualmente mas conocida como Direccionamiento Estratégico, se constituye como un proceso dirigido a la obtención, mantenimiento y potenciación de una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo³².

Se encuentra formada por 4 fases de la siguiente forma:

- Fase 1, Análisis y formulación estratégica.
- Fase 2, Puesta en marcha de la estrategia.
- Fase 3, Institucionalización de la estrategia.
- Fase 4, Control y evaluación.

Según Stanton, en su libro “Fundamentos de Marketing, la planeación estratégica consta de cuatro pasos esenciales³³:

- Definir de la Misión y Visión de la organización.
- Analizar la Situación.
- Establecer Objetivos Organizacionales.
- Seleccionar estrategias para lograr los objetivos.

Beneficios de la Planeación Estratégica

Mantiene un enfoque en el futuro y en el presente.

Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategias.

Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarios.

Asigna prioridades en el destino de los recursos.

Constituye el puente con el proceso de planeación táctica a corto plazo.

La Misión Empresarial

³² TOMASELLI, Luís, “Administración Estratégica de la A a la Z”, ZOPCEM, Ambato, 2005.

³³ STANTON, William, “Fundamentos de Marketing”, McGraw Hill, México, 1999

Objetivo superior apremiante, que unifica los esfuerzos de una organización.³⁴

Es un objetivo superior claro y apremiante que sirve para unificar los esfuerzos de una organización.³⁵

Muestra una imagen actual de la organización indicando sus actividades para conseguir sus objetivos fundamentales e indica donde radica su éxito empresarial.

Valores Empresariales

Señalan lo que es importante para el negocio y la vida; son una pauta de dirección empresarial sobre los cuales se construye la cultura empresarial.³⁶ La Cultura Organizacional o empresarial, es un sistema de significación compartida por los miembros de una organización, que determina en gran medida la forma en que actúan sus empleados.³⁷ Podemos decir que, es la personalidad de la empresa que está formada por valores, principios, normas, etc.

Los Objetivos

Los objetivos son las finalidades que la organización persigue. Sirven como criterios para seleccionar entre cursos alternativos de acción.

Son declaraciones específicas de los resultados a obtener en un plazo determinado, sirven como criterios en el proceso de toma de decisiones, deben ser medibles, realistas, alcanzables, y oportunos.

Las Políticas

³⁴ TOMASELLI, Luís, “Administración Estratégica de la A a la Z”, ZOPCEM, Ambato, 2005.

³⁵⁻⁴⁸ TOMASELLI, Luís, “Plan de Negocios”, ZOPCEM, Ambato, 2005.

³⁷ ROBBINS, Stephen, COUTLER, Mary, “Administración”, Pearson Educación, México, 2000.

Guía que establece parámetros para la toma de decisiones.³⁸ A diferencia de la reglas, las políticas encausan al gerente hacia una decisión, mientras que las reglas señalan que se debe o no hacer específicamente.

La Visión Organizacional

La visión es un elemento fundamental, ya que determina la dirección en el largo plazo que seguirá el emprendimiento, le permite modelar su futuro y no simplemente reaccionar a él.³⁹

Considerada como un conjunto de elementos: valores y principios corporativos que generan un propósito (como una organización satisface necesidades humanas básicas), que se logra por la realización de una misión (objetivo superior apremiante que unifica los esfuerzos de una organización).⁴⁰

Análisis de Situación Actual

El análisis de la situación actual es el examen de la realidad de la organización tanto interna como externamente, esta exploración se encuentra conformada por:

Análisis del entorno

Denominado también análisis de las externalidades, en este entorno es recomendable analizar niveles: internacional, nacional y sectorial.

- *A nivel internacional*

Se analizan las transacciones de mercado, relaciones bilaterales, los mecanismos multilaterales, las industrias globales.

- *A nivel nacional*

³⁸ ROBBINS, Stephen, COUTLER, Mary, “Administración”, Pearson Educación, México, 2000.

³⁹ TOMASELLI, Luís, “Plan de Negocios”, ZOPCEM, Ambato, 2005.

⁴⁰⁻⁵³ TOMASELLI, Luís, “Administración estratégica”, ZOPCEM, 2005

Se analizan estrategias del gobierno, aspectos políticos, movimientos sociales, corrupción, entre otras.

- *Análisis Del Sector*

El nivel sectorial debe ser analizado de manera mas profunda, también denominado análisis de la industria o del sector. La herramienta comúnmente usada para este análisis es la proporcionada por Porter, y la exposición de la cinco fuerzas competitivas.

El análisis del sector puede ser complementado de mejor manera con un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del sector, denominado análisis FODA.

Análisis FODA (Fortalezas-Oportunidades-Debilidades- Amenazas)

Tiene en su desarrollo el estudio de aspectos tanto internos como externos, siendo los aspectos internos a la organización las fortalezas y debilidades, mientras que las oportunidades y amenazas están en el sector externo a la empresa pero que influyen directamente en el desempeño de la misma.

- **Las Fortalezas.-** constituyen los principales puntos a favor con los que cuenta la empresa, en referencia a: capital humano, recursos financieros, capacidades de proceso (maquinaria, equipos, edificios, etc.) y productos.
- **Debilidades.-** las constituyen los aspectos negativos de la empresa, que dependen internamente de la misma.
- **Oportunidades.-** depende el localizarlas en el entorno externo a la empresa y que puedan ser favorables para el desempeño de la organización, pueden presentarse oportunidades analizando a: los clientes, los mercados, la competencia, la industria, el gobierno, la tecnología.

- **Amenazas.-** al igual que las oportunidades son externas, pero a diferencia, éstas pueden constituirse como un impacto negativo para la organización, sólo dependerá del desempeño organizacional en transformar dichas amenazas en oportunidades al mantener una filosofía proactiva.

Ya determinados la existencia de ambientes externos e internos dentro del análisis del sector industrial a desarrollarnos, es recomendable esquematizar los factores externos e internos en matrices como:

- *Factores externos*

Los factores externos están constituidos por las oportunidades y amenazas del sector, dichos factores pueden ser esquematizados de mejor manera en la matriz FOA (factores oportunidades y amenazas) ver Anexo 1, para luego ser evaluadas en la matriz EFE (evaluación de factores externos).

- *Factores internos*

El estudio de los factores internos dentro del análisis del sector empresarial, también denominado análisis de internalidades debe ser realizado con el objetivo de determinar las áreas de la organización que contribuyen o conspiran a generar una ventaja competitiva. Para determinar de manera acertada la ventaja competitiva es necesario analizar a la empresa de manera desunida en sus partes, ya que la empresa es un conjunto de funciones.

Porter de la misma manera como propone las cinco fuerzas competitivas, también propone nueve categorías (áreas de cadena de valor) a evaluarse en la organización y son:

c. De apoyo

1. Infraestructura.
2. Administración de recursos humanos.
3. Desarrollo de tecnología abastecimientos.
4. Abastecimientos.

d. Primarias

5. Logística interna.
6. Operaciones.
7. Logística externa.
8. Mercadería y ventas
9. Servicios

- **Matriz FODA**

También denominada matriz de impacto cruzado, en donde se relacionan las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas (FODA), en base a estas relaciones se pueden elaborar estrategias de cada una de las combinaciones externas e internas dentro de los factores sectoriales, así:

- **Estrategias FO.-** usan fortalezas internas de la empresa para aprovechar las o la ventaja que provocan las oportunidades externas.
- **Estrategias FA.-** usan las fortalezas de la empresa para evitar o disminuir los efectos de las amenazas.
- **Estrategias DO.-** procuran superar las debilidades aprovechando las oportunidades.
- **Estrategias DA.-** son tácticas defensivas que procuran disminuir las debilidades y evitar las amenazas del entorno.

2.5 PLAN FINANCIERO

Es la determinación de los recursos financieros necesarios para la instalación y puesta en marcha de un negocio, además de demostrarse que el proyecto es rentable y que puede realizarse con los recursos financieros programados. Una vez formulado el plan se debe proceder a evaluarlo.⁴¹

2.5.1 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo.⁴²

Las inversiones en un proyecto se dividen en

1. Inversiones Fijas

—
a. Tangibles: Terreno, construcciones, maquinaria y equipos, muebles y equipos de oficina, instalación y montaje.

b. Intangibles: Puesta en marcha, estudio económico, organización, desarrollo de empaques, estudios y planes de productividad y calidad, desarrollo de recursos humanos, intereses durante la construcción, imprevistos y otros vinculados con el proyecto.

2.5.1.1 Financiamiento

41-68 MANUAL FONCREI

42 BACA, Gabriel, “Evaluación de Proyectos”, McGraw Hill, México, 2001

El financiamiento consiste en detallar las diferentes fuentes para obtener el total de los recursos requeridos para llevar a cabo las inversiones que requiere el emprendimiento.

Fuentes de Financiamiento.- el financiamiento puede ser dado por:⁴³

- **Recursos propios.-** como su nombre lo dice son recursos propios con los que aportan el o los gestores del proyecto. Se pueden considerar como recursos a largo plazo y no exigibles.
- **Financiación Crediticia.-** los más comunes son préstamos, en general son recursos monetarios obtenidos de entidades financieras.
- **Recursos Ajenos.-** cuando los fondos provienen de aportaciones federales, estatales o de la comunidad.

PROYECCIÓN DE INGRESOS DEL EMPRENDIMIENTO

Dicha proyección tendrá su principal cimiento en los ingresos generados por las ventas concebidas en un plazo determinado de tiempo.

PROYECCIÓN DE EGRESOS DEL PROYECTO

Existen varias formas de clasificar a los egresos de un emprendimiento, la más común es:

- **Costos de Producción.-** incluye el costo de las materias primas, costo de los insumos, costo de mantenimiento de la maquinaria y equipo, costo de mantenimiento de instalaciones, costo del arrendamiento de instalaciones de maquinaria y equipo y/o de lotes y/o terrenos, costo de mano de obra directa, costo estimado de los servicios públicos para el componente de producción.

⁴³ DE LA TORRE, Joaquín, "Evaluación de Proyectos de Inversión", Pearson Education, México, 2002.

- **Gastos de Administración.-** incluye el valor que proyectan los gastos en concepto de salarios administrativos, servicios básicos de oficinas (agua, luz, teléfono) y compra de materiales (papelería y útiles) y otros de oficina.
- **Gastos de Ventas.-** incluye las estimaciones de gastos por empaque, transporte y distribución de sus productos al mercado donde venderá.
- **Gastos Financieros.-** incluyen las amortizaciones de intereses por el financiamiento del dinero a invertir.

De manera más detallada podemos indicar los siguientes costos y gastos:⁴⁴

- **Costo Primo.-** es el costo de aquellos insumos que se incorporan al producto terminado en forma directa, Materias Primas, Otros materiales directos. y Mano de Obra Directa.
- **Gastos de Fabricación.-** incluye, la Mano de Obra Indirecta, Electricidad, Combustible, Repuestos para mantenimiento, Depreciación de maquinaria y equipos, Amortización de activos diferidos, Impuestos indirectos y Otros Gastos de Fabricación.
- **Gastos de Administración y Ventas.-** incluye las remuneraciones del personal de Administración y Ventas, la Depreciación, la Amortización de activos diferidos y Otros gastos de administración y ventas.
- **Gastos financieros.-** corresponde a los intereses a ser pagados por los préstamos previstos, calculados según las condiciones del (o los) préstamo (s) a solicitar.

Otra clasificación muy importante que podemos dar a los costos es la siguiente:⁴⁵

- **Los costos fijos.-** son aquellos que permanecen aún cuando no exista producción alguna, se incluyen dentro de éstos: alquileres, depreciaciones de equipos y máquinas, sueldos de personal, intereses, costos de servicios.

⁴⁴ MANUAL FONCREI

⁴⁵ TOMASELLI, Luís, "Plan de Negocios", ZOPCEM, 2005

- **Los costos variables.-** son aquellos que están directamente relacionados con los volúmenes de producción, entre éstos se encuentran: mano de obra directa, materia prima, otros insumos identificables y asignables a cada unidad producida o servida.
- **Los costos totales.-**son la suma de los fijos y variables.

Los costos normalmente deben bajar a medida que las organizaciones van adquiriendo experiencia y destrezas en el proceso productivo, igualmente cuando se logran economías de escala al aumentar volúmenes de producción dentro de un período dado de tiempo.

2.5.2 FLUJOS DE EFECTIVO

El flujo de caja es un estado financiero que presenta las entradas y salidas totales de efectivo de la organización en un período de tiempo determinado.

2.5.3 ESTADOS FINANCIEROS

Con el propósito de obtener información que posteriormente permita una correcta interpretación financiera del emprendimiento, deben realizarse ciertas estimaciones económicas y financieras, entre las cuales podemos anotar:

- ✚ **Punto de equilibrio.-** el punto de equilibrio o el volumen de equilibrio es el volumen de ventas en el cual los ingresos totales de la empresa son iguales al costo total, por debajo de este punto de equilibrio la empresa registra pérdidas.

$$PE = \frac{CF}{PVu - CVu}$$

Donde:

PE = Punto en equilibrio

CF = Costo fijo en un tiempo determinado

PVu = Precio de venta unitario

Cvu = Costo variable unitario

- ✚ **Estado de resultados.-** es un informe que muestra las operaciones que realiza la empresa en un período determinado, en el mismo se realiza una comparación del ingreso obtenido frente a los gastos incurridos durante el período, el resultado final obtenido es la determinación de la utilidad o pérdida alcanzada durante el período.

- ✚ **Balance General.-** es el estado del activo, pasivo y capital de una empresa en una fecha determinada. Las cuentas del balance son clasificadas de acuerdo con su grado de liquidez, en decir en función de la rapidez que pueden ser transformadas en efectivo. La ecuación básica contable es: **activo = pasivo + capital.**

2.5.4 EVALUACIÓN FINANCIERA

Los métodos más comunes para realizar la evaluación financiera de un proyecto son:

- ✚ **La tasa interna de retorno - TIR**

En cualquier conjunto de flujos de efectivo, la tasa interna de retorno (TIR), se define como la tasa de descuento que hace que el valor actual neto de aquellos flujos sea igual a cero. Por tanto la TIR es la tasa que descuenta todos los flujos asociados del proyecto a un valor de cero.

En general para obtener la TIR se realiza un proceso de intercambio de prueba y error con una calculadora o con un computador. La ecuación utilizada para obtener la TIR cuando las inversiones se producen en el año cero es:

$$I_0 = \frac{R_1}{(1+r)} + \frac{R_2}{(1+r)^2} + \frac{R_3}{(1+r)^3} + \dots + \frac{Rn}{(1+r)^n}$$

Donde:

r = Tasa de descuento

I_0 = Inversión inicial

R_1 a R_n = Flujos de efectivo futuros por periodo

La TIR del proyecto será aquel valor (r) a que permita el cumplimiento de la antes señalada ecuación.

En aquellos proyectos en los cuales los flujos de efectivo tienen un solo cambio de signo se los denomina normales, si los signos cambian más de una vez puede existir más de una TIR.

Cuando un proyecto es normal y la TIR es mayor que la tasa de descuento del proyecto, el VAN siempre será positivo, en estos casos los proyectos son aceptables.

✚ **Valor actual Neto – VAN.-** utiliza como concepto básico el costo del dinero en el tiempo.

Uno de los principales objetivos de los emprendimientos y de los inversionistas es encontrar proyectos con flujos de ingresos que tengan un valor actual o presente superior al valor actual de los costos de inversión.

Los proyectos con un VAN positivo deben realizarse y aquellos con un VAN negativo no deben realizarse.

$$VAN = -I_0 + \frac{R_1}{(1+k)} + \frac{R_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{R_n}{(1+k)^n}$$

Donde:

I_0 = Inversión inicial

R_1 a R_n = Flujos de efectivo por periodo

K = Tasa de rendimiento mínimo aceptable

Si el VAN es positivo cuando los flujos de efectivo han sido descontados a una tasa de descuento apropiada, el proyecto es aceptable.

CAPITULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1 OBJETIVO GENERAL DEL ESTUDIO

Establecer la cantidad de consumidores potenciales que existen en el mercado, la decisión de compra y el crecimiento constante de la necesidad de Centros de Desarrollo Infantil en la ciudad de Guaranda, basándonos en proyecciones de demanda y los resultados de la investigación primaria.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la necesidad y preferencia del servicio en cuanto a la contratación de un centro de cuidado y desarrollo infantil mediante el análisis de los resultados de la encuesta.
- Identificar los principales condicionantes de compra del servicio de cuidado de niños a través de un centro de cuidado y desarrollo infantil.
- Realizar el análisis que permita evaluar cuantitativamente la demanda actual y potencial de servicios de cuidado infantil para niños menores de 5 años.
- Realizar el análisis de la oferta de mercado identificando a los competidores, sus servicios, costos y forma de entrega de servicio.
- Determinar la demanda del proyecto sobre la base de los análisis de mercado realizados.

3.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Ser parte de un elemento general, es decir se conoce el segmento de mercado al cual se va a dirigir, y en base a esto se define las características específicas del mercado meta.

MÉTODO DEDUCTIVO:

Se utilizará este método en la presente investigación, ya que se basa en la investigación general, llegando a determinar las necesidades del mercado de la educación preescolar, es decir se va a lograr conocer todo lo referente al cliente en base a la exploración que se realizará en la ciudad de Guaranda, específicamente en la parroquia Urbana, con lo cual conoceremos todas las características específicas del mercado meta.

La investigación será realizada mediante la metodología de la investigación científica con el uso de fuentes primarias y secundarias. Mediante encuestas a los futuros clientes.

3.4 TIPOS DE ESTUDIO

ESTUDIO DESCRIPTIVO:

Con la investigación descriptiva, se analizará todo lo referente a las características de los futuros clientes del Centro de Cuidado Infantil, este estudio permitirá obtener información de primera mano de los gustos, preferencias, necesidades del futuro cliente.

La investigación de mercado que se realizará en el presente proyecto se basará en un estudio descriptivo, con la utilización de la encuesta que le permitirá determinar todo lo referente al mercado:

- a. Tamaño del Mercado.
- b. Investigar los posibles clientes y la competencia.
- c. Necesidades de los Compradores.
- d. La aceptación de los Consumidores con respecto al producto.

3.5 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes a utilizarse en este proyecto de investigación se obtendrán de la información primaria de los elementos que intervienen en el mercado de la educación preescolar, el cual será por medio de una investigación de mercados a través de una encuesta estructurada a los potenciales clientes del Centro de Cuidado Infantil en el sector urbano de la ciudad de Guaranda.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Estarán apoyadas por datos procedentes de instituciones reguladoras y de publicaciones y/o estudios realizados en el mercado de la educación preescolar.

3.6 TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuantitativas: Se realizará un tratamiento estadístico de los datos que se recopilaran en la presente investigación, los cuales se presentaran en graficas para una mejor representación de los resultados obtenidos, en la encuesta realizada a los potenciales clientes.

3.7 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

En la segmentación de mercados se establecerá los potenciales clientes de la educación preescolar para el Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil en el sector Urbano de la ciudad de Guaranda.

3.7.1 SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA.

- País: Ecuador
- Región: Sierra
- Provincia: Bolívar
- Cantón: Guaranda
- Densidad: Urbana
- Tipo de Población: Población Económicamente Activa.

3.7.2 SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA.

- Status: Familias de 2 a 6 integrantes
- Edades: Cabeza de Familia mayores de 18 y hasta lo 50 años.
- Ingresos: entre \$ 400 - \$800 por familia

3.7.3 SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA:

- Clase Social: Todo Tipo
- Nivel Económico: Medio

3.7.4 SEGMENTACIÓN CONDUCTISTA:

- Beneficios Buscados: Calidad, Buen Precio y Stock del producto.
- Status del Usuario: Usuario Potencial.
- Etapa de Disposición: Sin conocimiento del Producto
- Actitud Hacia el Producto: Entusiasta, Positivo.

3.8 CÁLCULO DE LA MUESTRA

El método de selección de la muestra para la aplicación de la investigación será aleatoria simple, es decir los elementos son seleccionados de tal manera que cada muestra posible del mismo tamaño tiene igual probabilidad de ser seleccionada de la población.

3.8.1 UNIDAD DE ANÁLISIS:

Esta unidad esta constituida por el universo, la población femenina residente mayor de 18 años en el Sector Urbano de la ciudad de Guaranda, cifra tomada del último censo de población y vivienda realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) en la ciudad. Tomando como unidad de muestra esta población, el universo esta constituido por:

Cuadro Nº 6

Población Urbana y Rural			
PARROQUIAS	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
GUARANDA (URBANO)	20.742	9.604	11.138
AREA RURAL	60.901	29.858	31.043
Total	81.643	39.462	42.181

Fuente: INEC. Censo Poblacional 2001

Elaborado por: Paola Díaz

3.8.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA

El universo seleccionado para el cálculo de la muestra se considera como finito puesto que es menor a 30.000 personas, este consta de 11.138 mujeres mayores de 18 años que viven en el sector urbano de la ciudad de Guaranda y son el total de posibles consumidores del servicio.

El error máximo admisible para la aplicación de la investigación será del 5% con un grado de confianza del 95%, las variables P y Q tendrán un valor de 50% puesto que no han sido aplicadas investigaciones anteriores en el sector segmentado, dejando así la oportunidad probabilística en contra y a favor en un punto medio.

Fórmula:

$$\frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 (N-1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N= Universo.

Z= coeficiente de confianza.

p= probabilidad a favor.

q= probabilidad en contra.

n= tamaño de la muestra.

e= error de estimación.

Reemplazando:

N= 11.138

Z= 1.96

p= 50%

q= 50%

e= 5%

Total encuestas a realizarse: 371 encuestas.

3.9 ESTUDIO DE LA DEMANDA

El objetivo del estudio de la demanda es recabar mayor información acerca del comportamiento de los potenciales clientes. Los mencionados datos radican en la necesidad misma del consumidor, siendo la meta conocer con mayor detalle sus actitudes y cual sería su respuesta frente al servicio ofrecido.

Para determinar la demanda actual del proyecto se realizó un estudio de campo con la utilización de encuestas dirigidas a las madres de familia tomadas al azar

Cuando calculamos la población estadística necesaria para obtener el tamaño de muestra para realizar las encuestas correspondientes a la investigación de mercado **N**, se tomó en cuenta la población femenina del sector urbano de Guaranda. El valor de N es 11.138 personas.

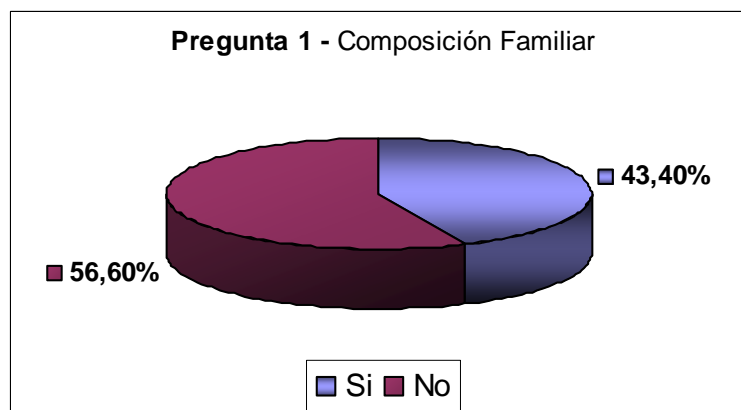
3.10 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Pregunta 1.- ¿Tiene Ud. hijos menores de 5 años de edad?

Cuadro Nº 7
Composición familiar

OPCION	nº datos	%
Si	161	43,40
No	210	56,60
TOTAL	371	100,00

Gráfico Nº 3
Composición Familiar



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Díaz

Análisis

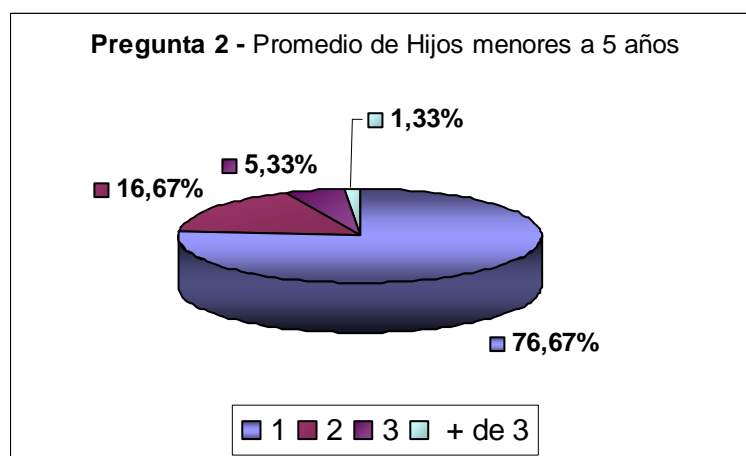
Del total de la muestra tomada el 43.40% afirman tener hijos menores a los 5 años; mientras que un 56.60% afirman que la media de edad de sus hijos es superior a los 5 años, esto evidencia la potencialidad del mercado para la apertura del Centro de cuidado y desarrollo infantil en el sector urbano de la ciudad de Guaranda.

Pregunta 2.- ¿Cuántos hijos tiene?

Cuadro Nº 8
Promedio de hijos menores de 5 años

OPCION	nº datos	%
1	115	71,43
2	25	15,53
3	8	4,97
+ de 3	2	1,24
No contesta	11	6,83
TOTAL	161	100,00

Gráfico Nº 4
Promedio de hijos menores de 5 años



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Díaz

En promedio en el sector el 71.43% de las familias poseen un hijo en edad menor a los 5 años, el 15.53% posee dos y el 4.97% posee 3, un 6.83% cifra mayor no contesta a la pregunta.

El resultado potencia más aún la necesidad e el sector del servicio de cuidado infantil estableciendo una pauta para el cálculo futuro de la demanda, vinculándola a otros indicadores de importancia para el negocio.

Pregunta 3.-

¿Actualmente su hijo/hijos acuden a un Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil?

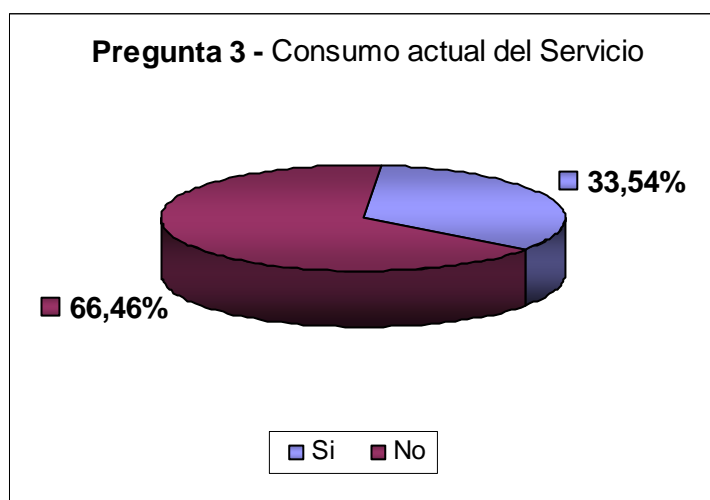
Cuadro Nº 9

Consumo actual del servicio

OPCION	nº datos	%
Si	54	33,54
No	107	66,46
TOTAL	161	100,00

Gráfico Nº 5

Consumo actual del servicio



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Díaz

Análisis

El consumo actual de servicios de cuidado infantil en la zona urbana de Guaranda llega al 33.54% de las personas quienes afirman que para hijos menores de 5 años usan este servicio, mientras el 66.46% de las persona afirman no utilizar un

servicio de cuidado infantil. Los datos mencionados anteriormente nos permiten establecer de forma general una demanda insatisfecha en el sector y un mercado potencial.

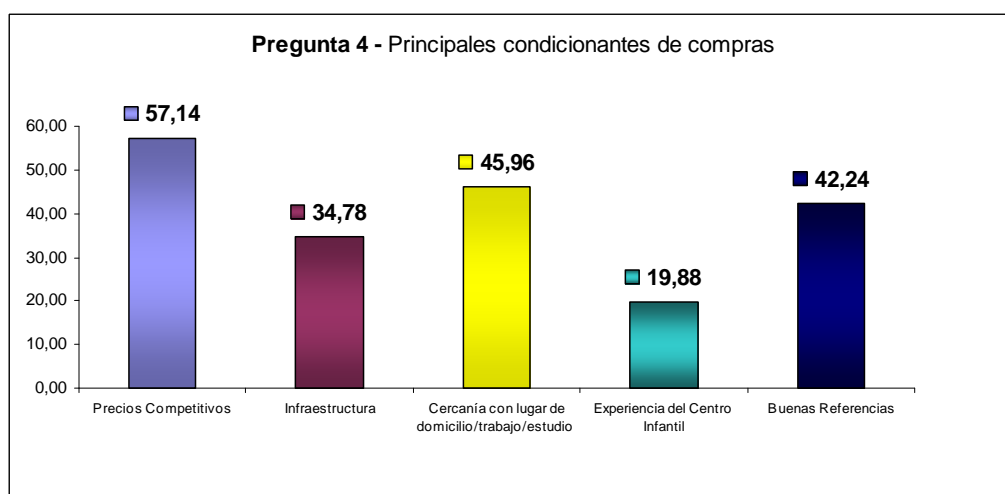
Pregunta 4.

Escoja los dos aspectos más importantes para usted que influirían en la decisión de poner a su hijo(s) en dicho centro infantil.

Cuadro N° 10
Condicionantes de compra

OPCION	nº datos	%
Precios Competitivos	92	57,14
Infraestructura	56	34,78
Cercanía con lugar de domicilio/trabajo/estudio	74	45,96
Experiencia del Centro Infantil	32	19,88
Buenas Referencias	68	42,24

Gráfico N° 6
Condicionantes de compra



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Díaz

Análisis

De los resultados obtenidos de la encuesta los principales condicionantes para la decisión de inscribir a un niño en un centro de cuidado infantil son: en primer lugar el precio con un 57.14% respecto del total de encuestados, en segundo lugar la cercanía al lugar de trabajo, domicilio o estudio de los padres con un 45.96%, parámetros como referencias de personas tienen un grado de participación en la decisión de compra del 42.24% e infraestructura con el 34.78%, finalmente la experiencia del Centro Infantil tiene una importancia del 19.88% respecto de los anteriores.

Podemos concluir que la mayor parte de los consumidores del servicio de cuidado para niños priorizan un servicio de calidad y seguridad a un precio razonable parámetros importantes a tomar en cuenta en la formulación de estrategias para el negocio.

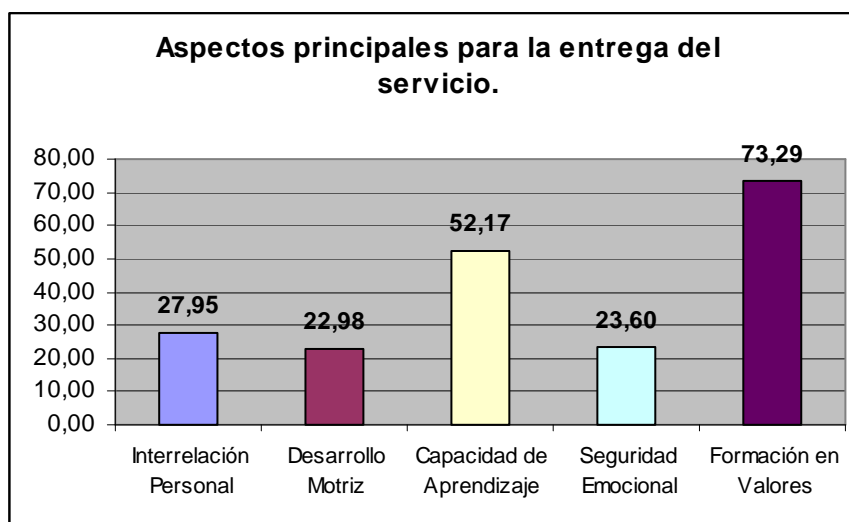
Pregunta 5.-

Escoja los dos aspectos que usted considere importantes en el desarrollo del niño dentro de un Centro Infantil.

Cuadro N° 11
Aspectos principales del servicio

OPCION	nº datos	%
Interrelación Personal	45	27,95
Desarrollo Motriz	37	22,98
Capacidad de Aprendizaje	84	52,17
Seguridad Emocional	38	23,60
Formación en Valores	118	73,29

Gráfico N° 7
Aspectos principales del servicio



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Díaz

Análisis

Respecto de la muestra tomada los principales aspectos en orden de importancia al momento de seleccionar un centro infantil para los padres de familia es:

1. La formación en valores lleva el primer lugar en la formación y desarrollo seleccionado por los padres de familia con 73,29%.
2. La capacidad de aprendizaje que el niño puede adquirir a través de la instrucción que reciba con un 52,17%
3. En tercer lugar con un 27,95% la interrelación personal que los niños pueden llegar a tener en el centro.
4. La seguridad emocional que el niño pueda adquirir con la formación se encuentra en cuarto lugar de importancia con un 23.60%;y
5. Finalmente parámetros como desarrollo motriz tienen importancia para el 22.98% de los encuestados.

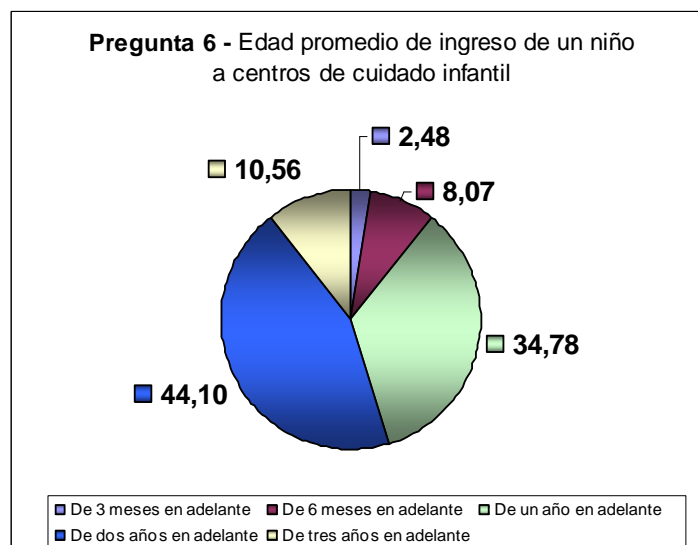
Estos condicionantes para la entrega de servicio son muy importantes para el diseño de los contenidos de servicios a entregar, además de los exigidos por la ley.

Pregunta 6.- ¿A que edad considera Usted que un niño esta maduro para ingresar a un Centro?

Cuadro N° 12
Edad promedio de ingreso

OPCION	nº datos	%
De 3 meses en adelante	4	2,48
De 6 meses en adelante	13	8,07
De un año en adelante	56	34,78
De dos años en adelante	71	44,10
De tres años en adelante	17	10,56
TOTAL	161	100

Gráfico N° 8
Edad promedio de ingreso



Fuente: Encuestas

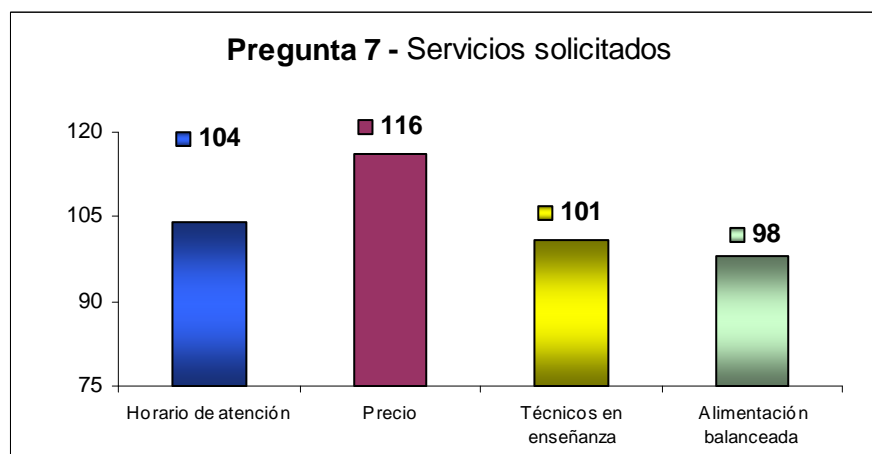
Elaborado por: Paola Díaz

Un total de 56 personas que representan el 34.78% de los encuestados responden que la edad promedio para el ingreso de un niño a un centro de cuidado infantil debe ser a partir del primer año de vida, mientras que un 44.10% responden que a debería ser a los 2 años.

Con menor participación encontramos a opciones como: de tres meses en adelante (2.48%), de seis meses en adelante (8.07%) y a partir de los 3 años (10.56%).

Pregunta 7.- En orden de importancia tomando 5 para la más importante y 1 para la menos importante califique que consideraciones tomaría en cuenta para seleccionar el Centro Infantil para su hijo.

Gráfico N° 9
Servicios solicitados



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Díaz

Análisis

En orden de importancia las consideraciones a tomar en cuenta por parte de los padres de familia antes de seleccionar el centro infantil para su hijo son:

1. Precio (116 respuestas)
2. Horario de Atención (104 repuestas)

3. Técnicos en enseñanza (101 respuestas)
4. Alimentación. (98 respuestas)

Este dato proporciona directrices de gran importancia para el desarrollo del negocio, las estrategias a formularse estarán relacionadas con estos parámetros y el diseño de planta para el centro infantil contemplará lugares destinados en especial a la enseñanza y alimentación de los niños.

Pregunta 8. ¿Dentro de que rango aproximadamente se encuentra su ingreso económico mensual?

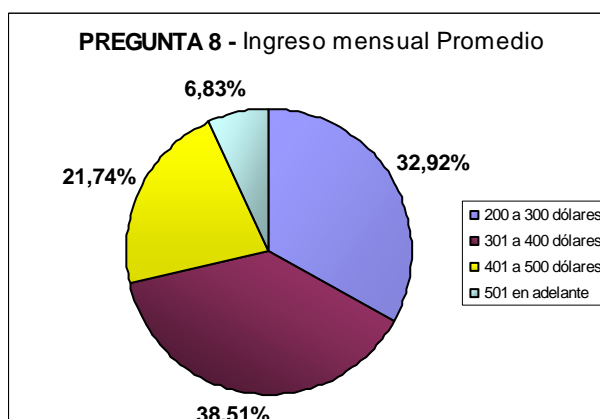
Cuadro N° 13

Ingreso mensual promedio

OPCION	n° datos	%
200 a 300 dólares	53	32,92
301 a 400 dólares	62	38,51
3401 a 500 dólares	35	21,74
501 en adelante	11	6,83
TOTAL	161	100,00

Gráfico N° 10

Ingreso mensual promedio



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Díaz

El promedio de ingreso mensual de las personas encuestadas mayormente se encuentra en el rango de 301 a 400 dólares con un 38.51%, seguido de ingresos entre los 200 y 300 dólares con un 32.92% de encuestados; entre 401 y 500 dólares se encuentra el 21.74% de la población encuestada y sobre los quinientos dólares el 6.83%. El ingreso es un indicador que permite definir cual es el porcentaje que puede dedicar una persona para el consumo del servicio, en este caso se evidencia que la mayor parte de potenciales consumidores se encuentran en rangos desde los 200 y 400 dólares lo que permite definir una referencia para el precio de los servicios a ofertar con el centro de cuidado infantil.

Pregunta 9.- ¿Cuánto estaría dispuesta a invertir en la mensualidad de un Centro Infantil para sus hijos?

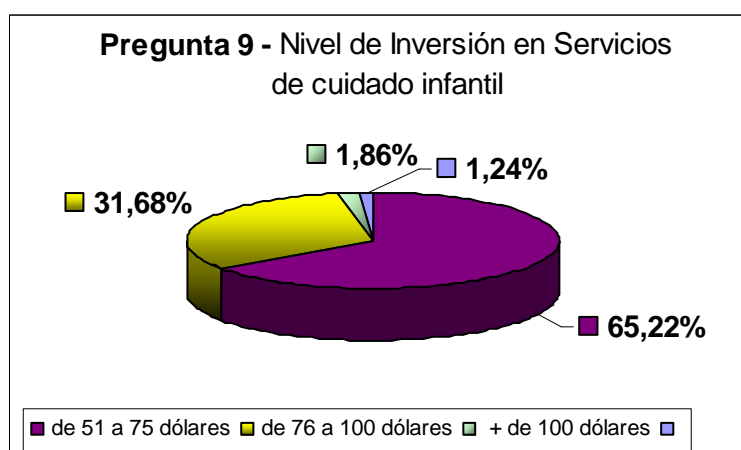
Cuadro N° 14

Disponibilidad de pago en el centro de cuidado infantil

OPCION	nº datos	%
de 50 a 75 dólares	105	65,22
de 76 a 100 dólares	51	31,68
de 101 a 125 dólares	3	1,86
+ de 125 dólares	2	1,24
TOTAL	161	100

Gráfico N° 11

Disponibilidad de pago en el centro de cuidado infantil



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Díaz

El 65.22% de los encuestados define que su rango de inversión para inscribir a sus hijos en un centro de cuidado infantil se encuentra en el rango de 50 a 75 dólares; por otro lado el 31.68% de los encuestados afirman que su rango de inversión es de 76 a 100 dólares.

Es importante recalcar que las respuestas son más marcadas en los rangos mencionados con anterioridad, los porcentajes de respuestas sobre los \$125 tienen en el 1.24 y 1.86% de participación.

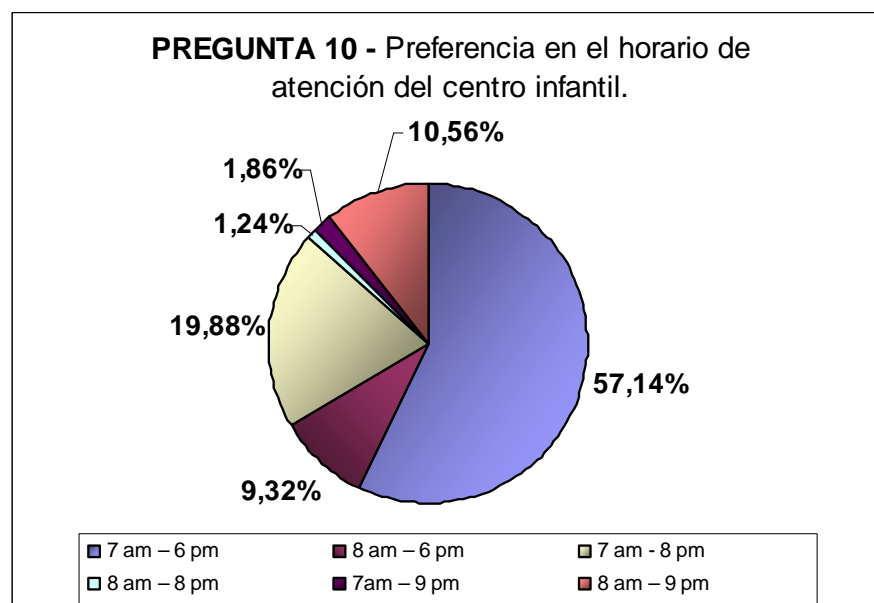
Pregunta 10.- ¿Qué horario preferiría usted para la atención de un Centro de Cuidado Infantil? (escoja 1).

Cuadro N° 15

Preferencia en el horario de atención

OPCION	nº datos	%
7 am – 6 pm	92	57,14
8 am – 6 pm	15	9,32
7 am - 8 pm	32	19,88
8 am – 8 pm	2	1,24
7 am – 9 pm	3	1,86
8 am – 9 pm	17	10,56
TOTAL	161	100,00

Gráfico N° 12
Preferencia en el horario de atención



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Díaz

Análisis

El horario de atención entre las 7 am y las 6 pm fue seleccionado por el 57.14% de los encuestados convirtiéndose en el de mayor participación respecto de los otros propuestos; en segundo lugar con el 19.88% de participación tenemos el horario de 7 am a 8pm; finalmente el horario de 8 am a 9 pm con una participación del 10.56% y de 8 am a 6 pm con 9.32%. Horarios como de 8 am a 8 pm y de 7 am a 9 pm tienen promedios de aceptación menores al 2%.

Es importante concluir que las necesidades del mercado en cuanto a horarios de atención del centro están definidas con el resultado de esta pregunta, de 7am a 6pm, horario a tomarse en cuenta para la estructura del servicio a ofertar.

Pregunta 11.- Destaque dos de los siguientes servicios adicionales que usted considera de mayor importancia en un Centro Infantil.

Cuadro N° 16

Importancia de los servicios adicionales

OPCION	n° datos	%
Enseñanza de idiomas	32	9,94
Computación	18	5,59
Transporte	142	44,10
Terapias familiares	16	4,97
Atención Médica Permanente	114	35,40

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Díaz

Los servicios adicionales que mayormente solicitan las personas encuestadas para sus hijos son: servicio de transporte con un 44.10% y con el 35.40% atención médica permanente. Otros servicios como enseñanza de idiomas, computación y terapias familiares tienen participaciones inferiores al 10%.

La necesidad en cualquier negocio de servicios que complementen la satisfacción del cliente es vital, en especial si se trata del cuidado de niños, la estructura a plantearse en el negocio tomará en cuenta los principales servicios que el mercado solicita a fin de cubrir las necesidades ampliamente.

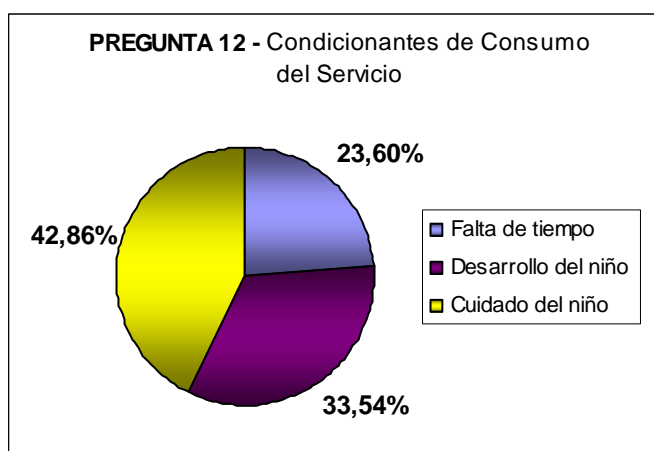
Pregunta 12.- ¿Cual de los siguientes aspectos le motivan para inscribir a su hijo en un Centro Infantil? (escoja 1).

Cuadro N° 17

Condicionantes de aceptación del servicio

OPCION	n° datos	%
Falta de tiempo	38	23,60
Desarrollo del niño	54	33,54
Cuidado del niño	69	42,86
TOTAL	161	100,00

Gráfico N° 13
Condicionantes de aceptación del servicio



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Paola Díaz

El principal motivo para la compra de los servicios es el cuidado del niño como tal con un 42.86%, en segundo lugar esta el desarrollo del niño con un 33.54% y en último lugar se encuentra la falta de tiempo de los padres con un 23.60%.

Debemos analizar que en la gran mayoría de los casos el contratar una persona que permanezca con el niño durante grandes períodos de tiempo al día, es mas costoso que enviarlo a un centro infantil, pero la seguridad del niño es lo prioritario y no esta garantizada, puesto que el no contratar personal especializado, se corre con el riesgo del maltrato al menor, por esta razón la importancia de brindar el servicio y tomar en cuenta las necesidades de las mujeres de Guaranda respecto de los servicios que buscan en un centro de cuidado para sus hijos.

3.11 ESTUDIO DE LA OFERTA

La oferta se considera al conjunto de empresas que ofrecen el mismo producto o servicio a distintos precios y que buscan un posicionamiento en el mercado que lo diferencie de los competidores, esto mediante la implementación de estrategias.

La oferta esta determinada por el número de Centros Infantiles que actualmente esta en funcionamiento en la ciudad de Guaranda.

La oferta del servicio posee varias determinantes que pueden influenciar en el comportamiento de la industria, haciendo que cada Centro Infantil se diferencie de los demás de su especie.

Los principales determinantes que crean esta diferenciación son:

- Oferta insumos
- Precio del servicio
- Tecnología empleada
- Condiciones metereológicas
- Servicios adicionales

Todo esto se toma en cuenta para estimar la estructura del mercado en el que se desarrolla el proyecto, y esto permite tomar medidas correctivas y reforzar el servicio.

3.11.1 LOCALIZACIÓN DE LA OFERTA

El número de Centros Infantiles que existen en la ciudad de Guaranda son dos ubicados en la zona centro el primero, y el segundo ubicado hacia el norte estos dos centros están aprobados por el INFA (Instituto de la Niñez y la Familia) las mismas que no cubren la demanda existente en esta ciudad por lo que es una oportunidad para este proyecto ya que se cuenta con una evidente demanda insatisfecha.

3.11.2 DETERMINACIÓN DE LA OFERTA Y COMPETENCIA

Para determinar la oferta se ha realizado una investigación acerca del funcionamiento de los dos Centros Infantiles existentes en la ciudad de Guaranda;

por lo que se ha analizado aspectos como horarios de atención, servicios que ofrecen, precio mensual, de cómo se encuentra sus instalaciones y experiencia.

CENTROS DE CUIDADO Y DESARROLLO INFANTIL

CENTRO 1. “My Little EISTEIN” este centro se encuentra ubicado en el cantón Guaranda, en la Av. Candido Rada 332.

PERSONAL DEL CENTRO

- Directora
- Medico Pediatra
- Auxiliar de servicios generales
- Auxiliar Pedagógica
- Educadora de Párvulos
- Educadora de Párvulos

NÚMERO DE NIÑOS CON LOS QUE CUENTA EL CENTRO

El Centro de Cuidado infantil cuenta con 25 niños los mismos que están distribuidos por edades y horarios.

SERVICIOS QUE BRINDA EL CENTRO

Educación Inicial

- Educación Multisensorial
- Enseñanza Bilingüe (Introducción al idioma Inglés)
- Servicio Medico
- Plan Nutricional

Servicio Adicional

- Alimentación

HORARIOS DE ATENCIÓN Y COSTO DEL CENTRO

Medio Tiempo

- Hora de entrada: 8h00
- Hora de salida: 12h00
- Costo: \$25

Tiempo Completo

- Hora de entrada: 8h00
- Hora de salida: 16h00
- Costo: \$44

Tiempo Complementario

- Hora de entrada: 8h00
- Hora de salida: 18h00
- Costo: \$52.80

INFRAESTRUCTURA

El Centro Infantil funciona en un departamento de 160,75 m² distribuido de la siguiente manera:

- Un dormitorio
- Una habitación maternal
- Cuarto de cunas
- Dos baños

- Una oficina
- Una cocina y comedor
- Un salón de uso múltiple
- Un patio

CENTRO 2. “EL TRANPOLIN DEL SABER” este centro se encuentra ubicado en el cantón Guaranda, en la calle Sucre 807 y 10 de Agosto.

PERSONAL DEL CENTRO

- Directora
- Educadoras
- Contadora –Educadora
- Enfermera
- Auxiliar de Servicios Generales
- Psicóloga
- Auxiliar de Servicios

NÚMERO DE NIÑOS CON LOS QUE CUENTA EL CENTRO

El Centro de Cuidado infantil cuenta con 25 niños los mismos que están distribuidos por edades y horarios.

SERVICIOS QUE BRINDA EL CENTRO

Atención Diaria

- Estimulación temprana,
- Educación parvularia,
- Recreación infantil,
- Metodología de rincones (plástica, pintura, construcciones, rompecabezas, música, dramatizaciones, cuentos, proyecciones didácticas, baile, etc.)
- Psicología Infantil

- Asistencia Médica Periódica

Servicio Adicional

- Alimentación

HORARIOS DE ATENCIÓN Y COSTO DEL CENTRO

Se accede a estos servicios previo el pago de matrícula de \$20 mensuales

Medio Tiempo

- Hora de entrada: 8h00
- Hora de salida: 12h00
- Costo: \$25

Tiempo Completo

- Hora de entrada: 8h00
- Hora de salida: 15h00
- Costo: \$30

Cuidado por horas

- Costo: \$2.00 por hora

INFRAESTRUCTURA

El Centro Infantil funciona en un departamento distribuido de la siguiente manera:

- Área Recreativa
- Área Didáctica
- Área de Servicios
- Un baño
- Una oficina

- Una cocina y comedor
- Una sala
- Un patio

CENTRO 3. “GOTITAS DE AMOR” este centro se encuentra ubicado en el cantón Guaranda, en la Convención de 1884 y Selva Alegre.

PERSONAL DEL CENTRO

- Directora
- Auxiliar de servicios generales
- Auxiliar Pedagógica
- Educadora de Párvulos
- Auxiliar de Párvulos

NÚMERO DE NIÑOS CON LOS QUE CUENTA EL CENTRO

El Centro de Cuidado infantil cuenta con 30 niños los mismos que están distribuidos por edades y horarios.

SERVICIOS QUE BRINDA EL CENTRO

Educación Inicial

- Educación Parvularia
- Enseñanza del idioma inglés
- Estimulación Temprana

Servicio Adicional

- Alimentación

HORARIOS DE ATENCIÓN Y COSTO DEL CENTRO

Medio Tiempo

- Hora de entrada: 8h00
- Hora de salida: 14h00
- Costo: \$40

Tiempo Completo

- Hora de entrada: 8h00
- Hora de salida: 18h00
- Costo: \$60

INFRAESTRUCTURA

El Centro Infantil funciona en una casa de 180 m²

CENTRO 4. Los Centros Infantiles del INFA estos centros se encuentran ubicados en el cantón Guaranda la matriz en La Av. Candido Rada y 7 de Mayo, éstos no constituyen competencia directa, puesto que son centros infantiles para señoras de escasos recursos económicos, pero que necesariamente se los debe hacer un estudio general

PERSONAL DEL CENTRO

- Directora
- Educadoras
- Enfermera
- Auxiliar de Servicios Generales
- Psicóloga
- Auxiliar de Servicios

- Médico Pediatra

NÚMERO DE NIÑOS CON LOS QUE CUENTA EL CENTRO

El Centro de Cuidado infantil cuenta con 35 niños los mismos que están distribuidos por edades y horarios.

SERVICIOS QUE BRINDA EL CENTRO

- Estimulación Temprana
- Cuidado Infantil,
- Recreación Infantil
- Asistencia Médica
- Alimentación

HORARIOS DE ATENCIÓN Y COSTO DEL CENTRO

Tiempo Completo

- Hora de entrada: 8h00
- Hora de salida: 16h00
- Costo: No tiene costo

Estos Centros Infantiles son financiados por el estado y existen 10 repartidos en la ciudad de Guaranda.

Cuadro N° 18
Análisis de la Competencia

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA			
Centro Infantil	“My Little EISTEIN”	“EL TRAMPOLIN DEL SABER”	“GOTITAS DE AMOR”
Capacidad máxima	25 niños	25 niños	30 niños
Niños Inscritos	20 niños	25 niños	30 niños
Localización	zona norte ciudad	centro de la ciudad	zona norte ciudad
Tiempo de funcionamiento	3 años	4 años	3 años
Horario de atención	8am a 16 pm	8am a 15pm	8am a 18 pm
Precio mensual tiempo completo	80	70	65
Precio mensual medio tiempo	50	35	45
Servicios	Educación Multicensorial Enseñanza Bilingüe Enseñanza Parvularia Atención Medaca Alimentación	Estimulación Temprana Enseñanza Parvularia Atención Medica Alimentación	Estimulación Temprana Educación Parvularia Atención Medica Alimentación
Modernidad de las instalaciones	Mediana	Mediana	Baja
Proyecto de Ampliación	Ninguno	Ninguno	Ninguno
			10 "Centros Infantiles del INFA"
			25 niños por cada Centro
			80% de capacidad instalada
			zona norte ciudad alejado
			30 años
			8am a 16 pm
			No tiene costo
			Financiado por el estado
			Cuidado Infantil Estimulación Temprana Recreación Infantil Alimentación

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

De los dos Centros Infantiles analizados se ha determinado las siguientes tendencias en cuanto a las características requeridas:

- La capacidad máxima promedio de los Centros Infantiles en la ciudad de Guaranda es de 25 niños que de acuerdo a su infraestructura esta dentro de los estándares legales permitidos.
- En cuanto a los niños que actualmente están inscritos esta casi en su totalidad llena, lo que refleja una capacidad instalada copada.
- Según la localización de los Centros con respecto a la preferencia de las personas encuestadas solo un Centro Infantil se encuentra localizado en la zona Centro de la ciudad de Guaranda
- El tiempo de funcionamiento de los Centros Infantiles determina relativamente la experiencia de los mismos, y crea una desventaja para los nuevos competidores, pues los años de funcionamiento registrados les da un posicionamiento en el mercado.
- En cuanto a los horarios de atención estos evidencian la inflexibilidad de con que dichos Centros han venido funcionando ya que no obedecen a las exigencias del mercado.
- Debido al movimiento comercial y la oferta de servicios escasos en la ciudad de Guaranda, las mensualidades de los Centros Infantiles se ven claramente marcados por una tendencia hacia la clase media, por tener precios cómodos y accesibles a su economía.
- Los servicios adicionales al Cuidado infantil no presenta variaciones de un Centro a otro por lo que ofrecen servicios parecidos por que se evidencia la falta de estrategias de diferenciación para que el cliente se sienta mas atraído.

- En la modernidad de las instalaciones el primer y el segundo Centro visualiza una mediana atención a su infraestructura, y el tercer Centro una baja atención a este aspecto. Por lo que es evidente la mala calidad de servicio.
- Al momento de la investigación ninguno de estos centros cuenta con un proyecto de ampliación o mejoramiento de su infraestructura.

En cuanto a los Centros Infantiles del INFA (Instituto Nacional de la niñez y la Familia). Existen 20 de estos Centros 10 repartidos en el sector rural y 10 en el sector urbano los mismos que fueron creados para ayuda social destinados para niños cuyos padres poseen bajos recursos económicos.

Los 20 Centros Infantiles tienen una capacidad instalada para 25 niños cada uno. Según la información obtenida del INFA actualmente estos Centros cuentan en total con 500 niños y niñas.⁴⁶

De la investigación de mercado concluimos que el 43.40% del total de la muestra entrevistada afirman tener hijos menores a los 5 años los mismos que podrían contratar los servicios del Centro Infantil. Entonces, aplicando este porcentaje de aceptación del servicio a nuestra N nos da como resultado 4.834 potenciales clientes en la ciudad de Guaranda.

⁴⁶ INFA. Guaranda

CAPÍTULO 4

ESTUDIO TÉCNICO

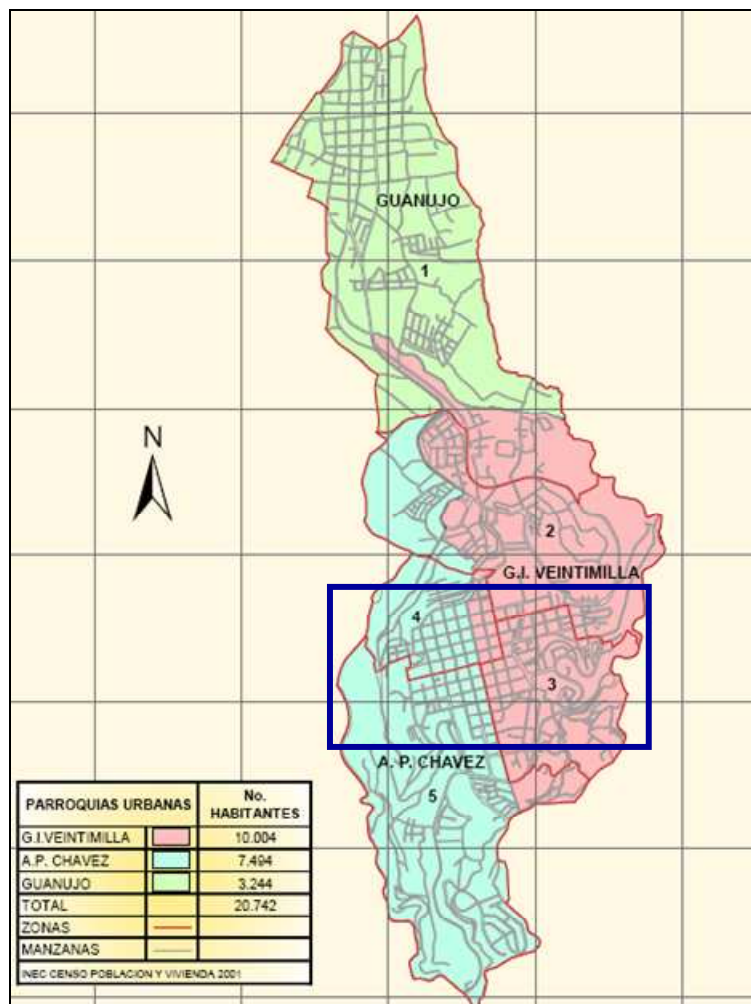
4.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.

El Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil estará ubicado en el centro de la ciudad de Guaranda esta decisión tomada en base a la investigación de mercado en la que los padres de familia prefieren la ubicación del mismo, cerca de sus lugares de trabajo.

Las instalaciones del Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil estarán ubicadas en las calles Pichincha y García Moreno (esquina) donde existe una casa de dos pisos disponible para este negocio la planta baja, tomándole a este como un sitio estratégico por la cercanía a la mayoría de plazas de trabajo.

4.1.1 MACROLOCALIZACIÓN

Gráfico N° 14
Macro localización



Fuente: www.extras.ec/pdf/mapas.pdf

Elaborado por: Paola Díaz

“**Manitos Traviesas**” estará localizada en la ciudad de Guaranda, por ser una ciudad económicamente activa y de desarrollo poblacional del Ecuador.

Provincia: Bolívar

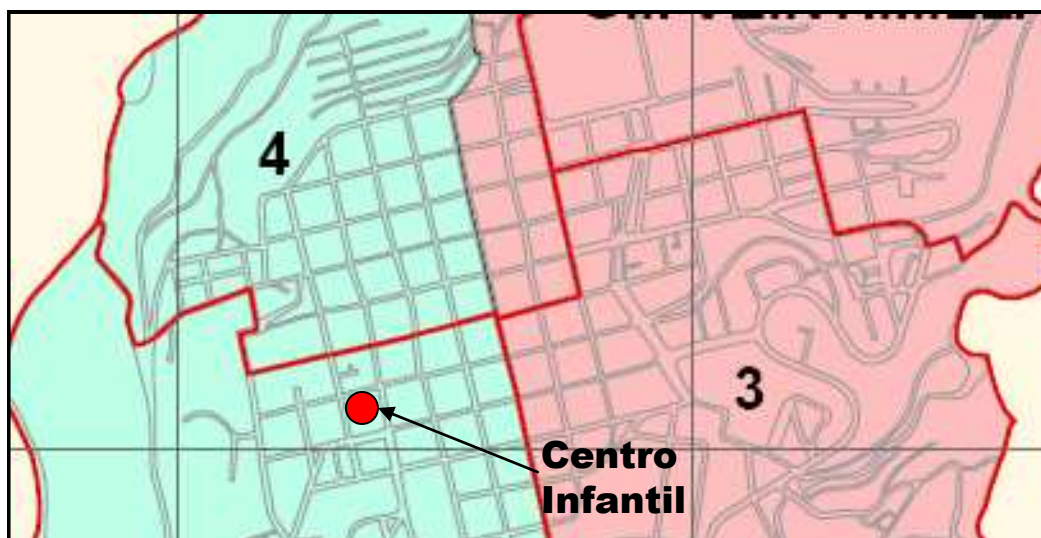
Cantón: Guaranda

EL CANTON GUARANDA

Capital provincial está situada en el centro de la Hoya del Chimbo a 204 Km. de Guayaquil y 235 de la capital de la República Quito, sus calles son angostas y desiguales similares a otras ciudades del país, en el centro posee casas de dos y tres pisos con estilo barroco, razón por lo que fue elevado mediante Ordenanza Municipal a Centro Histórico y parte del Patrimonio Nacional.

4.1.2 MICROLOCALIZACIÓN

Gráfico N° 15
Microlocalización



Fuente: www.extras.ec/pdf/mapas.pdf

Elaborado por: Paola Díaz

Como se mencionó anteriormente, el sector al cual el proyecto estará dirigido será al sector urbano de la ciudad de Guaranda la misma que esta dividida en 3 parroquias que son:

- Parroquia Guanujo
- Parroquia Veintimilla
- Parroquia Ángel Polibio Chávez

Por lo tanto este proyecto estará localizado en la parroquia Ángel Polibio Chávez zona centro a cuadra y media del parque Central Simón Bolívar
En las calles García Moreno y Pichincha (en el popular barrio La Pila).

Esta localización es óptima porque en esta zona se concentra todo lo que es el casco comercial, así como también la mayoría de instituciones públicas y privadas.

Como ventaja del proyecto tendrá a su alcance el servicio de policía y bomberos, pues estos organismos se encuentran ubicados cerca de donde estará el Centro Infantil.

En cuanto a los posibles impuestos que el Centro Infantil genere son los concernientes al ejercicio económico, más no de inversión. Es decir, los gastos serán similares a los de una persona natural como: impuestos sobre tarifas eléctricas, agua potable, teléfono, Internet. No se tendrá impuestos sobre la propiedad (impuesto predial) puesto que no se planifica comprar la propiedad sino arrendarla.

4.2 NOMBRE DEL CENTRO INFANTIL

El nombre que tendrá el Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil será "*Manitos Traviesas*".

Gráfico N° 16
Logo del Centro Infantil



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Paola Díaz

4.2.1 ASPECTOS JURÍDICOS

4.2.1.1 Requisitos para obtener la Autorización de Funcionamiento del CDI.

- a) Solicitud escrita del propietario, dirigida al Director Nacional de Protección de Menores, Subsecretario Regional o Director Provincial de Bienestar Social, según corresponda. Si se tratare de una Organización no Gubernamental, la solicitud debe ser suscrita por su representante legal, adjuntarán copia certificada del estatuto, copia certificada del acuerdo ministerial de aprobación y el registro actualizado de la Directiva;
- b) Escritura pública de propiedad o contrato de arrendamiento del local en donde va a funcionar el Centro de Desarrollo Infantil, registrado este último, en un Juzgado de Inquilinato, y/o Juzgado de lo Civil;
- c) Plano del local en el que se determine la distribución del espacio físico, haciendo constar el área en metros cuadrados,
- d) Plan de trabajo en base a los lineamientos y estándares mínimos establecidos por el Ministerio de Bienestar Social;

- e) Manual de Procedimiento Interno del Centro de Desarrollo Infantil, elaborado en base a los lineamientos del Ministerio de Bienestar Social, el mismo que será aprobado en el proceso;
- f) Nómina del personal que laborará en el Centro de Desarrollo Infantil, adjuntando el curriculum vitae con firma de responsabilidad que será documentadamente respaldado y verificado;
- g) Presupuesto; y,
- h) Inventario de mobiliario y material didáctico.⁴⁷

Con la presentación de esta documentación, las unidades competentes del Ministerio de Inclusión Económica y Social y el INFA en su jurisdicción, procederán al estudio respectivo, y a la inspección técnico jurídico para verificar las instalaciones equipamiento, mobiliario y material didáctico del Centro de Desarrollo Infantil, de lo cual emitirán los correspondientes informes técnicos.

4.2.1.2 Autorización de Incremento de valores por los servicios del CDI.

Incremento de pensiones.

Solicitud del Representante Legal, Propietario o Director. Adjuntar una explicación del motivo y justificación del Incremento de valores por los servicios del CDI. (Especificar si es en los rubros de ingresos o egresos)

Tabla de Remuneraciones existentes del personal actual, con la propuesta de incrementos.

En el caso de incremento de Pensiones el Representante Legal, Propietario o Director, deberá adjuntar al presupuesto

La última planilla de aportes al IESS, rol de pagos.

Tabla de Regulación de Costos.⁴⁸

⁴⁷ Registro Oficial N° 309 Abril 2001

4.2.1.3 Obligaciones de los Centros de Cuidado Infantil

En cuanto a las disposiciones que establece el Ministerio de Inclusión Económica y Social por medio de la Dirección nacional de protección de menores los Centros de Cuidado y Desarrollo Infantil podrán recibir a niños y niñas comprendidas entre los tres meses y los cinco años de edad, estarán también en la capacidad de recibir párvulos con discapacidad leve, para proporcionar la inclusión y el aprovechamiento óptimo en la etapa inicial de su desarrollo.

Una vez autorizado el funcionamiento del Centro Infantil será emitido el acuerdo ministerial que autoriza el funcionamiento de dicho centro y procederá a ser inscrito en el Registro de Centros de desarrollo infantil de la respectiva jurisdicción, en caso de que el informe de la Unidad de Cuidado Diario no sea favorable, se concede un plazo de treinta días laborables para que se cumplan con las observaciones emitidas.

Todo Centro Infantil tendrá que colocar en un lugar visible el rótulo con el nombre autorizado, siendo esto de fácil pronunciación, que tenga familiaridad con los niños y que ningún otro centro se denomine igual.

4.2.2 De la Responsabilidad

Para todo efecto técnico, administrativo y/o legal, la responsabilidad del Centro de Desarrollo Infantil, recaerá en el propietario (a), y/o en el representante legal de la institución.

Luego de obtener la autorización del ministerio de bienestar social, se procederá con los siguientes trámites:

⁴⁸ Requerimientos MIES-INFA

4.2.2.1 Registro Único de Contribuyentes

Es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y como objetivos proporcionar información a la administración tributaria.

Este requisito es obligatorio para todas las personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeros, que realicen actividades económicas en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos que generen u obtengan ganancias, beneficios, remuneraciones, honorarios u otras rentas sujetas a tributación en el Ecuador.

- **Obtención del RUC.**- el centro infantil deberá hacer su declaración anual de impuestos a la renta: para esto se necesitara obtener el numero de RUC, solicitando al SRI , para este trámite se necesitara el acuerdo ministerial con el que se otorgo su funcionamiento.
- **Apertura del sistema contable.**- se deberá llevar un registro organizado y eficiente de los ingresos y egresos del centro. Esto le permitirá conocer su situación financiera y distribuir sus recursos adecuadamente.
- **Afiliación del personal al IEES.**- para cumplir con el requisito de afiliar al seguro social al personal, se deberá obtener un numero patronal, el que solicitara en las oficinas del Instituto de Seguridad Social y se otorgara cuando se tenga el acuerdo Ministerial del Ministerio de Bienestar social. Todo el personal del Centro Infantil tendrá el derecho a ser afiliado al IEES, desde el momento de su ingreso.
- **Elaboración de contratos.**- debido a que el centro infantil demandará personal altamente capacitado, para su selección se iniciara con una revisión de las hojas de vida, y se determinará a que personal se ira a contratar para

luego hacer la inscripción correspondiente de los contratos en el Ministerio de Trabajo.

4.2.2.2 Patente municipal.

Es un comprobante de pago emitido por la Administración Zonal correspondiente por la cancelación anual del impuesto de patentes municipales. Se graba a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial o industrial y opere en la ciudad de Guaranda.

Los requisitos son los siguientes:

- Formulario de declaración del impuesto de patentes
- Escritura de constitución de la compañía
- Resolución de la superintendencia de compañías
- Copia de las cédula de identidad del representante legal.⁴⁹

4.3 MANO DE OBRA.

En función de los servicios que se brindará en el Centro Infantil y el reglamento para el establecimiento y funcionamiento de los Centros Infantiles de cuidado diario vigente del INFA, se necesitará un determinado número de profesionales y personal para el cuidado de los niños en diferentes edades de acuerdo a la siguiente información:

- Para niños entre 0 y 1 año, un responsable por cada 5 niños.
- Para niños entre 1 y 2 años, un responsable para cada 8 niños.
- Para niños entre 2 y 3 años, un responsable para cada 15 niños.
- Para niños entre 3 y 5 años, un responsable para cada 20 niños.

⁴⁹ Trámites establecidos por el Municipio de Guaranda

En base a estos datos se ha determinado la necesidad de personal evaluando el número de niños que serán inscritos y sus edades, pero de manera general la estructura organizacional del centro infantil se expone a continuación:

4.3.1 Organización Administrativa y Técnica

De acuerdo con el Art.15 del Registro Oficial N° 309 en lo referente al personal. El Centro de Desarrollo Infantil, debe disponer del siguiente personal mínimo:

Director- Profesionales párvulas y del área de educación que acrediten una experiencia mínima de 3 años de trabajo con niños y niñas.

Educador- Además de los profesionales antes mencionados, pueden ser egresados del área de educación que acrediten una experiencia mínima de 1 año de trabajo con niños y niñas. El número de educadoras, responderá a los grupos etéreos que el Centro de Desarrollo Infantil atienda, de conformidad con los estándares aprobados. El centro debe contar con por lo menos una persona que tenga conocimientos de auxiliar de enfermería, primeros auxilios y/o similares.

Auxiliar de Servicios- Con una formación mínima de educación primaria y/o básica.

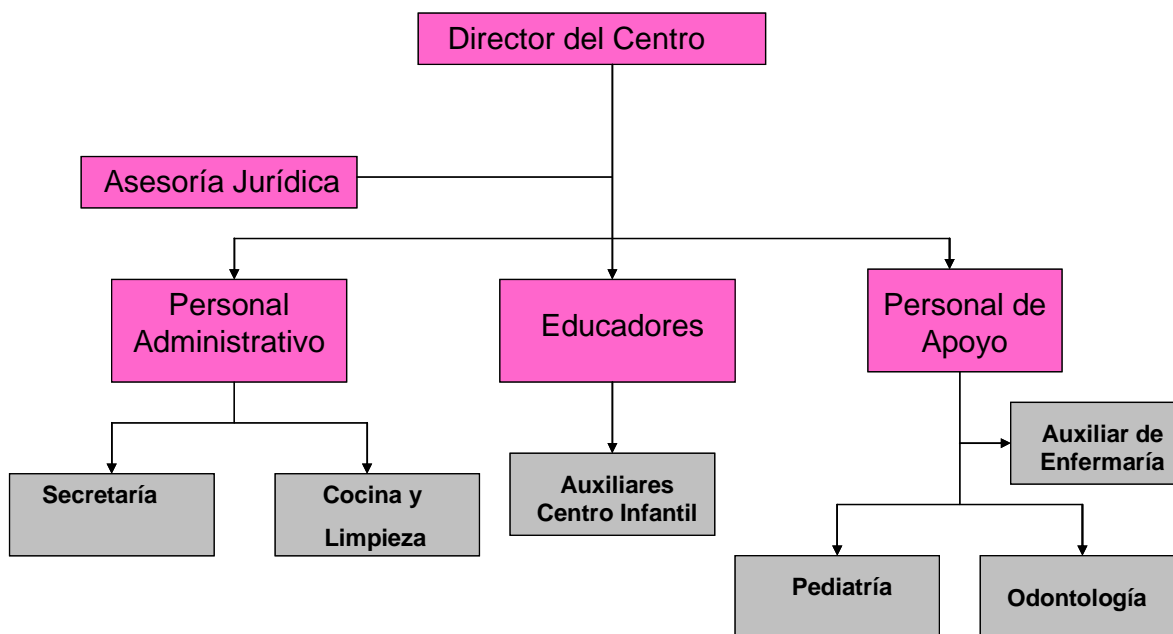
Personal Profesional.- Una vez que el Centro de Desarrollo Infantil, obtenga el acuerdo ministerial que autorice su funcionamiento, en el plazo de treinta días, debe remitir copia de los contratos de trabajo del médico, profesional con especialidad en pediatría o que acredite cursos de especialización y/o experiencia de tres años en el área de pediatría o medicina familiar, y del psicólogo educativo. Ambos profesionales tendrán un horario mínimo de una visita al mes.⁵⁰

4.3.2 Organigrama del Centro Infantil “MANITOS TRAVIESAS”

A continuación se puede observar la estructura organizacional del Centro Infantil.

⁵⁰ Registro Oficial N° 309 Abril del 2001

Gráfico N° 17
Organigrama Estructural



Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Para esta primera fase, y por ser un Centro de Cuidado y desarrollo Infantil en su fase de introducción, el personal será muy limitado.

Contaremos con los servicios de los siguientes trabajadores:

- ❖ **Director**, encargado de la administración de la empresa. Dicta las normas, reglamentos para el debido cumplimiento de los fines del Centro Infantil. Representa al Centro Infantil en los asuntos legales, administrativos y operacionales.
- ❖ **Educadora de Párvulos**, encargada de la protección, atención y formación integral del grupo de niños. Planifica, ejecuta y evalúa los programas de estimulación preescolar, en función de las características, necesidades e intereses en las diferentes etapas de su desarrollo.

- ❖ **Enfermera**, encargada de apoyar al médico pediatra en el control de los niños y niñas. Responsabilizarse de la administración de los medicamentos y en la prevención de accidentes. Colaborar en la sección de Nido.

- ❖ **Cocinera y Limpieza**, encargada de la preparación de los alimentos de los niños y niñas y del personal de Centro con las técnicas y procedimientos de nutrición y dietética con la higiene necesaria. Realizar la limpieza y desinfectación de la planta física local, pisos, aulas de trabajo, oficina, baño, cocina y patio.

- ❖ **Medico Pediatra**, encargado de realizar periódicamente el control de los niños, sugerir y controlar las condiciones de salud del Centro, asesorar con asuntos de salud y nutrición.

- ❖ **Medico Odontólogo**, encargado de controlar el desarrollo de la dentadura de los niños y niñas del Centro de Cuidado Infantil.

4.4 PROCESO

4.4.1 INGRESO DE LOS NIÑOS AL CENTRO INFANTIL

Al momento que ingresen los niños se deberá seguir el siguiente procedimiento:

- Obtener información acerca de uniformes y pactar horario a requerir.
- Llenar la hoja de inscripción.
- Hacer el pago correspondiente a la matrícula.
- Deberá llenar la ficha de datos personales del niño(a).
- Entregar fotos tamaño carnet del niño(a).
- Certificado de vacunas.
- Partida de nacimiento.

4.4.2 PERIODO DE ADAPTACIÓN

La adaptación es un proceso que le permite al niño(a) integrarse a un nuevo ambiente en forma adecuada y positiva. Al ingresar al Centro Infantil, el niño(a) pasa por una serie de cambios en su vida y rutinas diarias. La posibilidad de una mejor y pronta adaptación depende de la colaboración de los padres y de la comunicación con el Centro Infantil.

4.4.3 DISTRIBUCIÓN DEL CENTRO INFANTIL

Las características, intereses y necesidades de los niños cambian durante el proceso de desarrollo, por lo que la distribución de los ambientes van hacerse de la siguiente forma.

- Para niños menores de un año se adecuara un dormitorio donde se colocaran las cunas y se asignara un espacio para la lactancia, un lugar para la preparación de biberones, baño, área de gateo y estimulación temprana.
- Para niños de 1 a 2 años se contara con una sala de actividades, que tendrá espacio libre de obstáculos para el desarrollo de la marcha o caminado de los niños, se adaptará un ambiente para la siesta, mediante el uso de colchones o camas plegables, un cuarto con materiales para otras actividades de estimulación y un lugar para cambio de pañales.
- Para niños de 2 a 3 años se dispondrá de una sala de actividades, aula para recibir las clases, y espacio en la parte exterior del centro infantil para las actividades como juegos y recreación.
- Para niños mayores de 4 años el espacio se distribuirá en un cuarto amplio de distintos ambientes como la creación de los rincones del medico, el hogar, la tienda, etc.

Para un servicio de calidad el Centro Infantil contará con:

- Sala de espera o de descanso el mismo que será utilizado por los padres de familia y por el personal del centro infantil.
- Comedor para el servicio de lunch y almuerzo que se proveerá a los niños en distintos horarios.
- Baterías sanitarias suficientes de fácil acceso para los niños.
- El área administrativa que será independiente a los espacios destinados para los niños. Este estará para la atención de los padres de familia que acudan al centro para buscar información o cualquier otra actividad relacionada con el desarrollo y buen cuidado de sus hijos.
- Cocina para preparar los alimentos con todas las seguridades posibles.
- Un espacio destinado para la visita del médico.
- Espacios exteriores donde los niños puedan interactuar con el medio ambiente.

4.4.4 PERIÓDO DE EVALUACIÓN

Es responsabilidad del Centro Infantil mantener un seguimiento continuo de progreso de los niños y niñas. Para esto se trabajará con una ficha de observación que involucran las diferentes áreas de desarrollo del niño(a) con las destrezas y habilidades esperados.

Al final de cada trimestre los padres tendrán una cita con las respectivas educadoras para conocer y dialogar sobre el progreso del niño en general.

4.5 TAMAÑO DEL PROYECTO.

4.5.1 INSTALACIONES

Según los datos arrojados en el estudio de mercado y las disposiciones legales correspondientes se ha establecido que la capacidad inicial par el funcionamiento del Centro Infantil será de 50 niños, por lo que contará con un local apropiado para la actividad del Centro Infantil, tomando en cuenta que el espacio físico que se utilizará debe contar con las siguientes condiciones:

Según el Ministerio de Inclusión Económica y Social en su disposición sobre la atención integral a la niñez y adolescencia, cada niño necesita de 2 m², dentro del Centro y 2.50 m², en las afueras. Por ello el Centro será lo suficientemente amplio para ubicar a 50 niños dentro de sus instalaciones.

- **Para Nido**

En la sala de NIDO que comprende niños de 1 a 2 años de edad.

- **Para Exploradores**

En la sala de EXPLORADORES que comprende niños de 2 a 4 años de edad.

- **Para Prebásica**

En la sala de PREBÁSICA que comprende niños de 4 a 5 años de edad.

4.5.1.1 Amplitud

Al ser niños en edad de crecimiento, necesitan suficiente espacio para moverse con total libertad para realizar sus actividades y juegos que le permitan explorar y descubrir el mundo que les rodea.

4.5.1.2 Seguridad

Para salvaguardar la integridad de los niños y niñas se tomará en cuenta las características de cada etapa de vida en la que se encuentren, pues se presentan distintos tipos de riesgo de acuerdo a su edad por lo que se evitarán ambientes peligrosos para los párvulos.

4.5.1.3 Iluminación

No se dependerá exclusivamente de la luz artificial. Por lo que las instalaciones cuentan con ventanas que permiten el paso de la luz solar, siendo ésta favorable para la salud de los niños y niñas.

4.5.1.4 Higiene

Principalmente en la sala de cuna, las medidas serán extremas debido al delicado cuidado que requieren los infantes en esta etapa. En general se cumplirán con normas básicas de limpieza e higiene, las que protegerán la salud de los niños y las niñas y evitarán la presencia de epidemias.

4.5.1.5 Ventilación

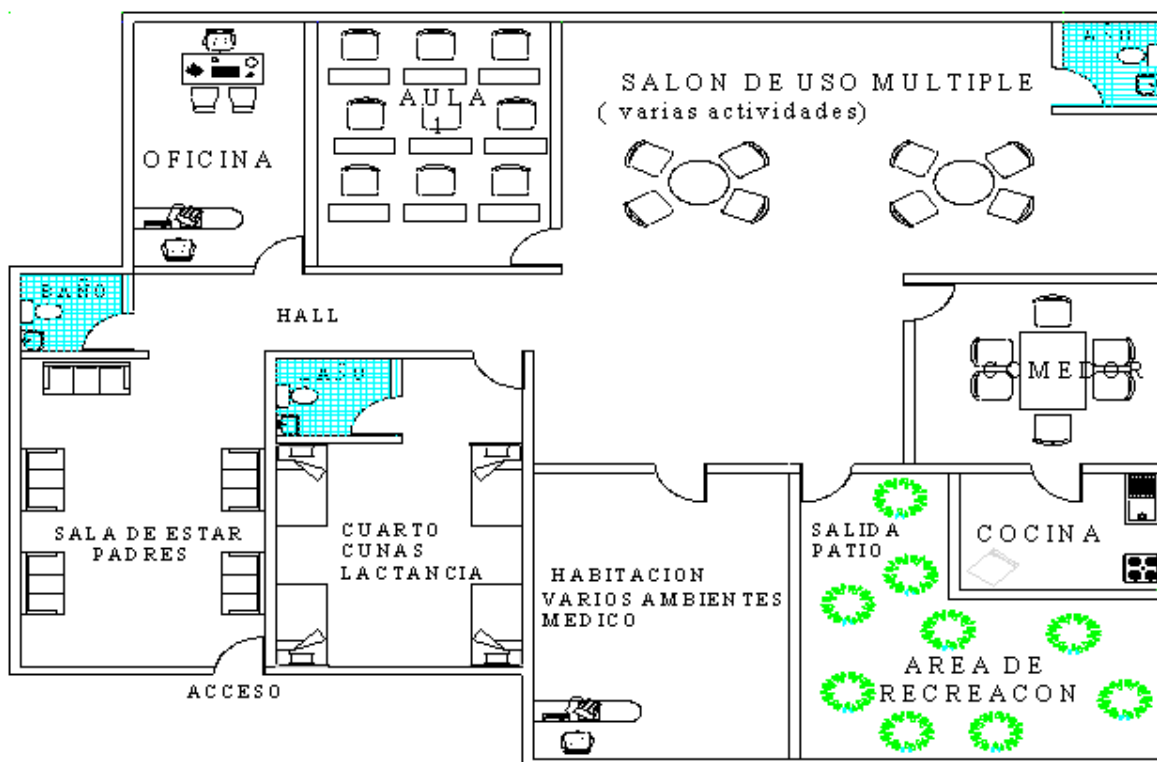
El aire se renovará constantemente, por tanto, el Centro Infantil contará con suficiente aireación en todos sus ambientes.

4.5.1.6 Espacios verdes convenientes

Estos espacios verdes permitirán la realización de actividades al aire libre, muy importantes para un sano crecimiento de los niños y niñas.

4.5.2 INFRAESTRUCTURA CENTRO INFANTIL

Gráfico N° 18
Infraestructura Centro Infantil



Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Se contará con una instalación arrendada, la misma que será adecuada para el funcionamiento del Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil en la ciudad de Guaranda.

La instalación será de 350 m², que constituye el tamaño adecuado para el funcionamiento del Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil, así se podrá armar de manera apropiada el ambiente planificado para este negocio.

4.5.3 MAQUINARIA Y EQUIPOS.

La siguiente es una lista de las máquinas y equipos necesarios para el funcionamiento del centro de Cuidado y Desarrollo Infantil.

Cuadro N° 19

Maquinaria y Equipos	
Maquinaria y Equipo	Cantidad
Computadora	1
Televisión LCD	1
Mini Componente	1
Refrigeradora	1
Cocina	1
DVD	1
Licuadaora	2
Teléfono	1

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

La capacidad instalada con estas maquinarias y equipos, será suficiente para el primer año de operaciones.

4.5.4 MUEBLES Y ENSERES.

En este punto tenemos los muebles y enseres necesarios para la instalación del Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil. A continuación una lista:

Cuadro N° 20

Muebles y Enseres	
Muebles y Enseres	Cantidad
Cunas	10
Corral con pelotas	1
Repisa	1
Sillas plásticas	30
Mesas plásticas	10
Sillas comedoras	6
Archivador	1
Juego de sala	1
Basureros	2
Escritorio	1
Sillas grandes	4
Tunel	3
Aros	2
Canguros didácticos grandes	4
Canguros didácticos medianos	4
Canguros didácticos individuales	4
Juegos didácticos	20
Rompecabezas	10
Títeres	5
Colchonetas medianas	2
Bacinillas	2
Pizarrones	2
Botiquín	1
Platos	30
Vasos	30
Tazas	30
Cucharas pequeñas	30
Cucharas grandes	15

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

4.5.4.1 Materiales

Para niños de 0 a 1 año

Entre las características que destacan a los niños de 0 a 1 año están el gusto por succionar, morder y apretar, necesitan y disfrutan de los colores sonidos y texturas. De acuerdo a estas características los materiales que requieren los niños en esta edad son:

- Materiales móviles
- Coloridos
- Sonajeros
- Pelotas
- Objetos blandos y fáciles de manipular
- Libros de tela y plástico
- Cajas musicales

Para niños de 1 a 2 años

Los niños disfrutan de arrastrar carros, cajas, guardando y sacando objetos de diferentes recipientes.

- Cajas de cartón de diferente tamaño
- Cubos para construcción
- Juguetes para apilar y encajar
- Instrumentos de percusión
- Títeres
- Juguetes de agua y para empujar
- Papeles para arrugar

Para niños de 2 a 5 años

- Materiales de construcción (bloques plásticos y cajas)
- Instrumentos musicales
- Rompecabezas
- Dominós
- Cuentos
- Títeres
- Disfraces

Además de los materiales nombrados anteriormente para niños de 1 año en adelante es necesario contar con una variedad de materiales para actividades plásticas y manuales como masa, arcilla, pintura, goma, tierra, aserrín, etc.

4.6 RECURSOS FINANCIEROS.

La implementación del Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil se financiará el primer local con fondos propios. Para el segundo local y la ampliación del primero que entrara en funcionamiento desde el mes Enero del tercer año, se pedirá un préstamo otorgado por la CFN (Corporación Financiera Nacional) tanto para adquirir activos fijos, como para capital de trabajo.

La siguiente tabla resume las características del financiamiento del proyecto:

Cuadro Nº 21
Características de financiamiento

Financiamiento						
Tipo de Fondos	Tipo de financiamiento	Monto (USD)	% del total	Tasa	Gracia (meses)	Períodos (meses)
Fondos propios	Contribuciones personales	0	0,0%	0,0%	0	0
Fondos externos	Préstamo CFN para capital de trabajo	8.000	53,3%	9,8%	6	18
	Préstamo CFN para activos fijos	8.000	53,3%	9,8%	18	36
Totales:		16.000	106,7%			

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Cabe aclarar que la CFN actualmente, otorga créditos por montos que son de USD 10.000 o más.

CAPÍTULO 5

PLAN ESTRATÉGICO Y MARKETING MIX

5.1 PLAN ESTRATÉGICO

DEFINICIÓN.

El plan estratégico significa diseñar el logro de los objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la perspectiva de la empresa.

Para el plan estratégico se va utilizar la información de fuentes secundarias y los resultados de la investigación de mercados para desarrollar el diagnóstico previo al plan estratégico.

5.1.1 Clientes internos y externos

Clientes internos.

- Personal Administrativo
- Maestras Parvularias
- Personal de Limpieza

Clientes externos.

- Consumidores, descritos en la investigación de mercados.
- Proveedores, que nos ayudarán con todos los insumos necesarios.
- Estado

5.1.2 Expectativas de los clientes

Clientes internos.

- Estabilidad del negocio
- Maximización de utilidades
- Motivación permanente
- Sueldos adecuados, es decir, buena remuneración
- Capacitación periódica
- Trato justo y ecuánime

Clientes externos.

- Niños entre 1 y 5 años
 - Excelente Cuidado
 - Calidad en la educación inicial
 - Salud y Nutrición
- Proveedores
 - Fidelidad
 - Pagos puntuales
 - Volúmenes de compra
- Gobierno
 - Pago de servicios básicos
 - Generación de empleo

5.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO

El propósito de realizar el análisis del entorno social sobre el cual la empresa se va a desenvolver, es para saber los requerimientos del sector y la influencia que estos factores producen en el proyecto.

5.2.1 MACRO ENTORNO

El propósito de realizar el análisis del entorno social sobre el cual la empresa se va a desenvolver, es para saber los requerimientos del sector y la influencia que estos factores producen en el proyecto.

❖ ANALISIS DE LA SITUACIÓN DE LA CIUDAD DE GUARANDA

En la ciudad de Guaranda la población económicamente activa lo conforman hombres y mujeres que en su mayoría se dedican a labores de educación es decir son maestros, otros trabajan en entidades públicas por tal razón la creación de un Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil especializado es muy necesario ya que los niños quedan al cuidado de familiares o a su vez de empleadas domesticas. En la actualidad se ve cada vez mas afectado el núcleo familiar por lo que las madres y padres de familia se ven obligados a encargar a sus hijos con personas sin preparación esto se evidencia a diario en cada uno de los hogares.

5.2.1.1 Factores Sociales y Culturales

❖ Entorno de la educación en el país.

En la actualidad la educación es importante para promover el bienestar y reducir las desigualdades sociales, pues causa impacto en todos los ámbitos de la vida. El acceso a la educación no es igual para todos depende en mucho de los casos de la capacidad económica y de las oportunidades individuales, por lo que 1 de cada 10 niños menores de seis años tiene acceso a educación preescolar y cuidado diario.

“Existen en el Ecuador alrededor de 3'900.000 niños, niñas y jóvenes en edad escolar, de estos solamente 3`272.776 se encuentran matriculados en establecimientos pre-primarios, primarios y medios.”⁵¹

⁵¹ SINEC (dependencia del Ministerio de Educación 2004-2005) Ecuador su realidad 2007-2008.

La educación en el Ecuador atraviesa por una serie de crisis que se manifiesta en la falta de infraestructura, maestros mal remunerados, falta de presupuesto el mismo que se refleja en las paralizaciones permanentes. Pero el problema principal es sobre todo de calidad.

En la ciudad de Guaranda la educación ha sido un ente fundamental para el desarrollo de niños y niñas por lo que se esta concientizando a los padres que mientras mas temprano los niños aprendan tendrán mejores oportunidades en su desarrollo intelectual y motriz. Por lo que hoy en día ya existen Centros que brindan lo básico para este proceso.

❖ Migración

El Ecuador actualmente enfrenta procesos migratorios tanto internos como externos los principales problemas para que esto ocurra son los económicos, dos son los destinos fundamentales EEUU y en los últimos años, Europa, en especial España e Italia. Lo que ha provocado la disgregación de la familia como eje fundamental de la sociedad.

“Son 504.203 las personas que salieron del país en el lapso de 1999-2000 pero la mayor parte salieron por medios no registrados, mientras que la cifra va en aumento ya que en el 2001 salieron 536.552 ecuatorianos.”⁵²

Cuadro Nº 22

Migración	
EDAD	NUMERO DE SALIDAS
25-29 años	79,963
30-39 años	73,156
40-49 años	95,384
Total salidas	562,067

Fuente: INEC .Anuario de Migración Internacional

Elaborado por: Paola Díaz

⁵² Dirección Nacional de Migración INEC. Anuario de Migración Internacional.

❖ Pobreza

El indicador más generalizado para cuantificar los niveles de pobreza es el número de habitantes que por escasez de recursos no alcanzan a satisfacer sus necesidades básicas: alimentación, vestido, vivienda, educación, salud, etc. Para medir este indicador se necesita información acerca de las condiciones de vida de los individuos. Por lo que es muy común utilizar el ingreso para medir el nivel de pobreza de una sociedad.

“La incidencia de pobreza, esta calculada por el método del consumo en el área rural es mucho mayor a la del área urbana (64.2% vs. 25.6%). De acuerdo a este método, a nivel nacional habría un 38.5% de pobres.”⁵³

❖ Mujeres Trabajadoras

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 dejar 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.

En Guaranda se evidencia claramente este factor ya que hoy en día la manutención del hogar depende de padre y madre; antiguamente la cultura machista no permitía que la mujer se inserte en el campo laboral, pero la misma ha permitido que las familias mejoren su calidad de vida por lo que es muy necesario un apoyo para encaminar a sus hijos mediante los Centros de cuidado Infantil especializados.

⁵³ SIISE, Secretaria Técnica del Frente Social, EUED, INEC.

❖ Situación de la niñez en el Ecuador y Guaranda

La niñez en el Ecuador se ve afectada por el trabajo Infantil, según UNICEF se da en todas partes del mundo, es la naturaleza del trabajo que realizan los niños lo que determina si su actividad laboral tiene efectos adversos o no. Según una encuesta realizada a nivel nacional por Defensa de Niños Internacional de los 808.000 trabajadores infantiles que aproximadamente hay en el país, el 43% labora en las calles, el 14% es lustrabotas, un 6% vende periódicos, el 9% está empleado en locales, un 3% se ocupa en talleres, otro 3% en mecánica y un 5% trabaja en servicio doméstico.

Dos de cada tres niños son trabajadores del sector rural y se dedican mayoritariamente a la agricultura, en calidad de familiares sin sueldo.

A nivel nacional los niños menores de 10 años que trabajan en las áreas urbanas, asisten a la escuela en un 70%, a los 14 años, asisten apenas el 40%.

“En la ciudad de Guaranda el trabajo infantil de la población económicamente activa entre 5 a 11 años de edad se declararon 623 ocupados, en el área urbana 32 ocupados y en el área rural 501 ocupados en su mayoría en la agricultura.”⁵⁴

Lo que significa que los niños que se encuentran trabajando en su mayoría son los que viven en el campo en las zonas rurales esto se justifica por la falta de centros de educación como también por el queminportismo de los padres que se resisten a educar a sus hijos. Pues en este sector el analfabetismo es más pronunciado.

❖ Población de Guaranda

“La población del cantón Guaranda según el Censo del 2001, representa el 42,2% del total de la provincia de Bolívar; ha crecido en el último periodo intercensal 1990-2001, a un ritmo del 0,9% promedio anual. El 74,6% reside en el

⁵⁴ INEC, Población Económicamente Activa, Censo 2001.

Área Rural; se caracteriza por ser una población joven ya que el 48,3% son menores de 20 años”⁵⁵.

5.2.1.2 Factores Políticos

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 periodo 2006-2007 está marcado por un fuerte rechazo a los partidos políticos como a los grupos de poder. El triunfo del Economista Rafael Correa se da porque logra capitalizar el descontento contra los partidos y el congreso, y la convocatoria a una nueva Asamblea Constituyente de plenos poderes el mismo que pretende introducir cambios fundamentales que modifiquen las estructuras económicas que permitan sentar las bases de un país más justo y solidario.

La estabilidad del Gobierno y las políticas adoptadas por el mismo da un panorama bueno para las pequeñas y medianas empresas así como también la preocupación por brindar una educación de calidad a los habitantes de nuestro país.

5.2.1.3 Factores Económicos

❖ Inflación

La inflación anual promedio disminuyó sistemáticamente a partir del año 2001 hasta registrar el nivel más bajo en el año 2005 en 2,1% mientras que en el año 2006 se observó un ligero incremento 3.3% esto se debió a que en el año 2005 la economía enfrentó sequías y heladas que afectaron la producción de ciertos bienes agrícolas, inundaciones en las regiones de la costa. Durante los meses de febrero y marzo de 2006 la erupción del volcán Tungurahua como también lo provocado por la devolución de los fondos de reserva a los afiliados del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Este incremento de la inflación promedio anual

⁵⁵ INEC, Población, Censo 2001.

se explica por el hecho que durante el año 2006, ocurrieron fenómenos exógenos y estacionales que aumentaron la inflación.

“A finales del año 2006 es decir en diciembre se registro una baja de 2.87%, la inflación acumulada durante los siete primeros meses del año 2007 fue cuatro veces superior a la del año pasado. La previsión inflacionaria del Banco Central del Ecuador (3.76% al final de 2008) la misma que deberá ser revisada pues los ajustes en los diferentes mercados todavía no han concluido como también los fenómenos exógenos y estacionales que se han producido en la región de la costa como son deslaves e inundaciones en los primeros meses del año 2008”⁵⁶.

❖ **Producto Interno Bruto**

La evolución del PIB en el año 2007 tuvo un crecimiento del 4.28% con respecto al año 2006 que fue de 4.07%. En cuanto a la enseñanza el PIB en el año 2006 tuvo un incremento de 3.024.227 miles de dólares, con respecto al año 2005 que fue de 2.660.130 miles de dólares

❖ **Balanza Comercial**

La balanza comercial en el año 2000 luego de la dolarización es desfavorable, las importaciones superan a las exportaciones causando problemas en la economía y en el proceso de dolarización que disminuidas sus entradas en dólares. En la actualidad existe un relativo equilibrio en la balanza comercial.

“Las importaciones se han mantenido en 12.728 millones de dólares y las exportaciones en 12.113 millones de dólares.”⁵⁷

Lo que significa que la economía del país se mantiene estable con el comercio internacional esto muestra un panorama alentador para los negocios que desean insertarse al mercado comercial.

⁵⁶Reporte Macroeconómico, Banco Central del Ecuador.

⁵⁷ Memoria Anual 2006, Banco Central del Ecuador.

❖ **Canasta Básica**

De acuerdo al INEC cada mes se efectúa un balance contable del presupuesto familiar comparando el ingreso familiar del mes con el costo de la canasta familiar básica (establecida en noviembre de 1982 en base al ingreso total de 1.60 perceptores de ingreso) y con el costo actual de la canasta familiar vital (definida en enero del 2007, en base al ingreso total de 1.60 perceptores de ingreso).

Hasta el mes de estudio la Canasta Familiar Básica (definida en noviembre de 1982) tiene un costo de 467.57 USD, en tanto que la Canasta Familiar Vital, (definida en enero del 2007); alcanza un costo de 325.63 USD.

Por lo tanto con estos cálculos el presupuesto familiar de los hogares urbanos de ingresos bajos pueden adquirir al menos la Canasta Familiar Vital; pero de ninguna manera la Canasta familiar Básica; comparando con el poder adquisitivo del ingreso familiar.

❖ **Tasas de Interés.**

En cuanto a las tasas de interés en el año 2007 fue de mucha incertidumbre debido a las reformas que se discutieron en el congreso, y a los intentos del gobierno de bajar las tasas de interés, pese a que no se cumplió el objetivo de bajar las tasas. Se generó mayor transparencia, control y acceso en el sistema financiero mejorando su eficiencia operativa.

“La tasa de interés pasiva a finales del año 2006 fue del 4.87% y la tasa Activa fue 9.86%”⁵⁸

5.2.1.4 Factores Ecológicos Ambientales

El Centro de Desarrollo Infantil debe cumplir con algunas ordenanzas en cuanto al medio ambiente como son:

⁵⁸ Memoria Anual 2006, Banco Central del Ecuador.

El Centro de Desarrollo Infantil debe estar ubicado en un local seguro alejado de peligros potenciales como deslaves, inundaciones, aguas estancadas, alcantarillas abiertas, zonas industriales ruidosas, basureros, discotecas, burdeles ni estaciones de servicio de combustible para salvaguardar la salud de los pequeños.

Para cuidar el medio ambiente y colaborar con la preservación de los recursos naturales el Centro de Desarrollo Infantil trabajara con papel reciclado y materiales ecológicos.

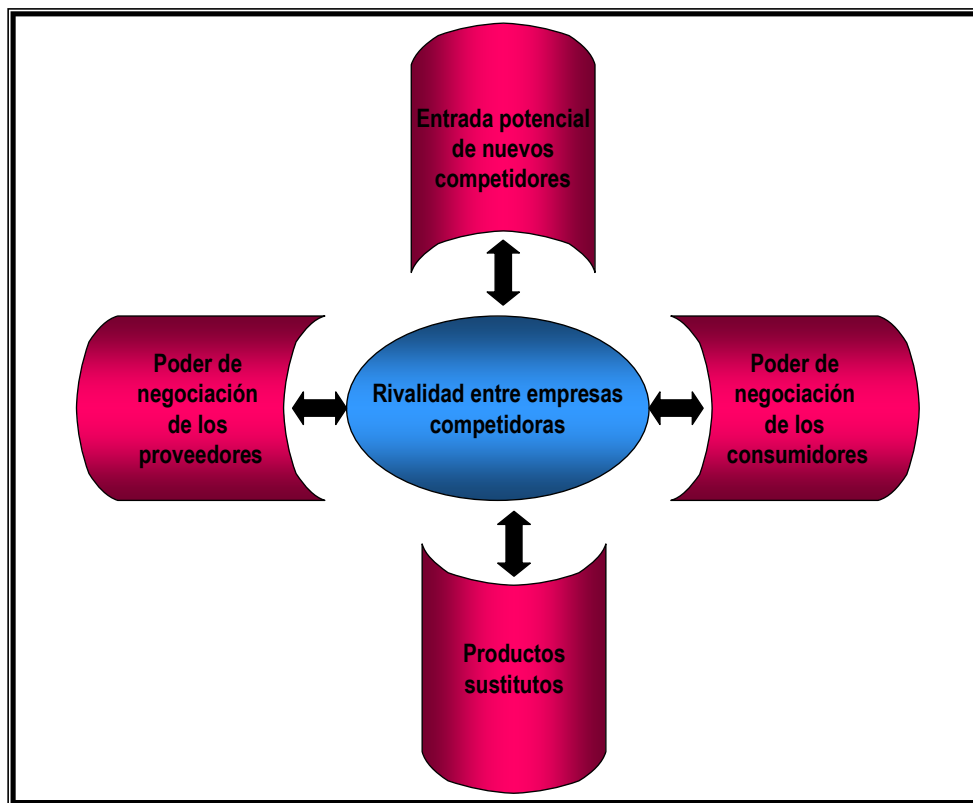
La basura en cuanto a material didáctico se refiere será enviada a un centro de reciclaje.

5.2.2 MICROENTORNO

5.2.2.1 Análisis con la Fuerzas Competitivas de Michael Porter

Las cinco fuerzas determinan la utilidad del sector industrial porque influyen los precios, costos, y la inversión requerida en las empresas en un sector.

Gráfico N° 19
Fuerzas Competitivas de Michael Porter



Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Entrada potencial de nuevos competidores

Cuando existe la posibilidad de que entren nuevos integrantes en una industria las empresas que ya están establecidas sufrirán cambios en sus estructuras de costos y precios y de manera inevitable alteraran también su rentabilidad de ahí la importancia que merece analizar las barreras contra la entrada a un sector industrial y la precencia que podrían ejercer los competidores ya establecidos.

Las principales barreras contra la entrada identificada en el sector industrial del Cuidado Infantil, son los siguientes:

- **Diferenciación de productos**

Implica la identificación de la 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 de marca para el servicio.

- **Necesidad de capital**

Consiste en invertir recursos financieros elevados para competir, lo cual crea una fuerte barrera de ingreso en particular porque gastaría en publicidad agresiva.

- **Costos cambiantes**

Si los costos cambiantes son altos, para el nuevo competidor, se crea la necesidad de mejorar y desarrollar el servicio o a su vez requerirá de costos adicionales para persuadir a los competidores a cambiar hacia los insumos que se están utilizando.

El hecho de que los padres de familia decidan cambiar de Centro Infantil a sus hijos implica que el nuevo Centro Infantil ha de tener una mejora sustancial en costos y servicios lo que obliga al nuevo competidor a realizar una inversión inicial que cubran los aspectos mencionados para competir en el mercado.

- **Ubicación favorable**

Encontrar un lugar que no sea una aglomeración a los Centros de Cuidado Infantil ya existentes y que sea comercial y de fácil localización es una barrera de entrada importadísima ya que implica costos elevados el hecho de encontrar una ubicación preferencial que a largo plazo signifique rentabilidad

para la empresa, pero inicialmente son inevitablemente inversiones que se deben realizar y que requieren fuertes cantidades de dinero.

- **Políticas Gubernamentales**

En el caso de Centro de Cuidado Infantil el estado a través de sus diferentes organismos subsidia parcialmente el cuidado de los niños para personas de escasos recursos económicos.

En todo el país y por ende en la ciudad de Guaranda existen los siguientes programas: ORI (Operación de Rescate Infantil), atiende a niños de 0 a 6 años de edad, INFA (Instituto de la Niñez y la Familia), atiende a niños de 4 a 6 años de edad; PRONEPE (Programa Nacional de Educación Preescolar), atiende a niños de 0 a 6 años de edad, entre otros. Centros como estos, si bien es cierto no cuentan con recursos abundantes e infraestructura de lujo, cumplen a la medida de sus posibilidades su principal función que es cuidar niños.

Rivalidad entre empresas competidoras

La rivalidad interna que se observa en el sector industrial, concretamente en Guaranda es muy irrelevante por las siguientes razones:

- En lo que tiene que ver con los precios el estándar es el que rige el Ministerio de Inclusión Social y el INFA independientemente del nivel de servicios y calidad que ofrece cada uno de los diferentes Centros de Cuidado Infantil.
- En cuanto a la publicidad se refiere no existe adecuada difusión publicitaria en ningún Centro de Cuidado Infantil, únicamente los colores llamativos de sus paredes por lo que la gente puede identificarlos.

- Excelencia en el servicio, se refiere al nivel de competencia inestable que hace que los padres de familia escojan a largo plazo y sean leales al Centro de Cuidado Infantil que le ofrece un mejor servicio.

Productos Sustitutos

Los servicios sustitutos a los Centros de Cuidado y Desarrollo Infantil especializados y privados son los siguientes:

- Los Centros Infantiles subsidiados por el estado.
- Guarderías privadas que las empresas ponen a disposición de sus empleados.
- En la ciudad de Guaranda lo que se ha llevado por tradición es el cuidado de los niños por parte de los familiares más cercanos como: abuelos, tíos, primos.
- Las empleadas domesticas son otra opción.

Poder de Negociación de los Consumidores

Los compradores que en este caso son los padres de familia quienes poseen cierto grado de poder por las siguientes razones:

- Los servicios que la mayoría de Centros Infantiles ofrecen son estándar, por lo tanto los padres de familia tienen la seguridad de que siempre encontraran proveedores de un mismo servicio si por a o b razón deciden cambiarse de Centro Infantil.
- Mayor ventaja negociadora ya que cuentan con toda la información existente respecto a los Centros de Cuidado Infantil que existen en la ciudad de Guaranda a su disposición.

Poder de Negociación de los Proveedores

Finalmente, el poder de negociación que los proveedores podrían ejercer es totalmente nulo, porque los requerimientos de infraestructura para iniciar las operaciones de un Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil se adquieren por una sola vez y existen cualquier cantidad de proveedores de material didáctico en las ciudades cercanas a la ciudad de Guaranda a las que se puede acudir fácilmente como son Ambato y Riobamba.

Para las operaciones diarias lo único que se requiere es productos para preparar la alimentación de los niños y niñas los mismos que se encuentran en todos los mercados y supermercados de la ciudad casi por un mismo costo.

Después de haber realizado el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter serán atacados por estrategias competitivas para que el nuevo Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil tenga un posicionamiento diferente al de la competencia en el sector industrial del cuidado de niños.

5.2.3 OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES.

- Considerable aceptación de este tipo de servicio en el mercado.
- En la ciudad de Guaranda existen pocos Centros Infantiles, es decir bajo nivel de competencia.
- Mayor posibilidad de obtener créditos en el Ecuador.
- Mujeres madres de hijos pequeños, que estudian o trabajan y necesitan un lugar para dejar a sus hijos.
- Las políticas que hoy en día están favorables en la protección y cuidado de los menores de edad.
- La tendencia de los padres por la educación de sus hijos desde temprana edad.
- Apoyo del gobierno a través del MIES-INFA para proyectos educativos.

AMENAZAS.

- La existencia de Centros Infantiles en la ciudad de Guaranda.
- La inestabilidad política del país.
- La existencia de Centros Infantiles gratuitos, subsidiados por el estado.
- La inflación en la economía del Ecuador.

MATRIZ F.C.E.

Cuadro N° 23

Matriz FCE			
FCE	Ponderación	Clasificación	Valor Ponderado
Aceptación del Servicio	0.2	4	0.8
Nivel de competencia	0.15	1	0.15
Competencia gratuita	0.1	1	0.1
Educación a temprana edad	0.07	4	0.28
Situación económica del Ecuador	0.1	2	0.2
Situación política del Ecuador	0.05	2	0.1
Apoyo Gubernamental	0.08	3	0.24
Necesidad del servicio	0.1	4	0.4
Posibilidades de crédito	0.1	4	0.4
Políticas favorables	0.05	4	0.2
	1		2.87

Clasificación	
Amenaza importante	1
Amenaza menor	2
Oportunidad menor	3
Oportunidad importante	4

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

El análisis numérico de esta matriz, permite concluir que el ambiente externo de este proyecto toma una clara posición positiva sobre la negativa para el desarrollo de la empresa. Las oportunidades y amenazas parecen contrarrestarse entre sí. Sin embargo, eso no quiere decir que se puedan trabajar en estrategias que hagan de este un entorno muy aceptable. Lo importante es que los factores negativos no tienen una clara posición por encima de los positivos.

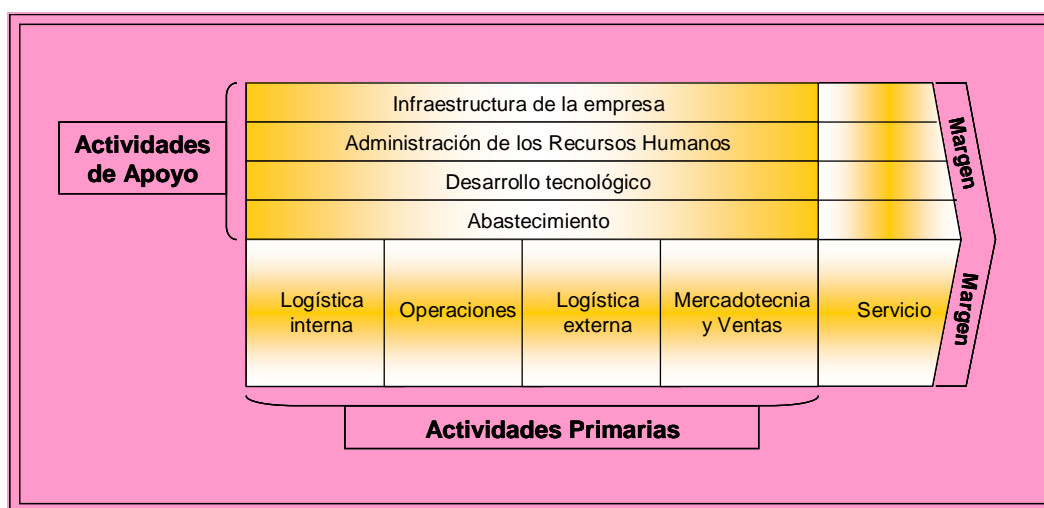
Análisis interno

En vista de que se trata de una empresa a crearse, el análisis aquí hecho y las fortalezas y debilidades aquí mencionadas se refieren a las que probablemente tenga la empresa según la investigación realizada y las capacidades de gestión deseadas para el primer período de su existencia.

Cadena de Valor

Otro instrumento conceptual poderoso, de gran aceptación por parte de grandes corporaciones, es otra creación de Michael Porter denominado la *Cadena de Valor*, que es una forma sistemática de análisis de todas las actividades que una empresa ejecuta y que son la base de una diferenciación. En el siguiente gráfico se puede observar la idea de Porter que divide a las actividades en primarias y de apoyo. Explicaremos a continuación como se desarrollarían cada una de ellas en la empresa aquí propuesta.

Gráfico N° 20
Cadena de Valor



Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

LOGÍSTICA INTERNA.

El flujo de inventarios en los procesos y de inventarios finales es simple y rápido en este punto. En el Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil, los espacios son pequeños y muy manejables. Además este servicio cuenta con lineamientos muy claros en todos sus procesos. Por lo que va a ser de fácil manejo entregando calidad en el servicio

LOGÍSTICA EXTERNA.

La logística externa de esta empresa tiene que encargarse de transportar solo algunas materias primas como son las correspondientes a la alimentación y material didáctico desde los proveedores hasta la planta.

MERCADOTECNIA Y VENTAS.

Esta actividad se desarrollara con la venta personal, es decir el contacto directo del Centro Infantil con el cliente mediante asesoría sobre las cualidades y ventajas del servicio, proporcionando al cliente la información que desea obtener pero además vendiendo la idea de optar por la educación preescolar en el Centro de Desarrollo Infantil "Manitos Traviesas".

Como al inicio de muchos negocios, los inversores o los dueños de las ideas, deben encargarse de casi todos los aspectos, incluso el manejo de la mercadotecnia y la realización de las ventas esta se realizara directamente con los padres de familia quienes en este negocio son los representantes de los clientes del centro infantil.

Actividades de Apoyo.

Dentro de estas, se destaca la importancia que se le dará al área de *investigación y desarrollo* o *desarrollo tecnológico*, pues creemos que esta es la base para encontrar diferenciaciones comparativas o competitivas.

La segunda en importancia serán los recursos humanos. Se le dará un enfoque diferente en el cual serán aceptados en la empresa únicamente las personas más idóneas y que realmente complementen el trabajo de sus compañeros.

5.2.4 ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS.

- Flexibilidad de horarios.
- Utilización de técnicas pedagógicas excelentes.
- Servicio diferenciado en cuanto a calidad, confianza y seguridad.
- Personal profesional capacitado, con gran calidad humana.
- Servicio pediátrico y psicológico.
- Ubicación estratégica del Centro Infantil.
- Atención personalizada para el niño.

DEBILIDADES.

- Alto costo de inversión inicial para poner en marcha el proyecto.
- Costos en adecuación del local para el funcionamiento del centro.
- Poca experiencia en el trabajo con niños y en la Administración del centro.

MATRIZ F.C.I.**Cuadro N° 24**

Matriz FCI			
FCI	Ponderación	Clasificación	Valor Ponderado
Costo de inversión	0.15	1	0.15
Flexibilidad de horarios	0.1	4	0.4
Pedagogía exelente	0.08	4	0.32
Servicio diferenciado	0.1	3	0.3
Personal capacitado	0.15	4	0.6
Adecuación del local	0.12	1	0.12
Experiencia con niños	0.05	2	0.1
Servicio médico	0.1	4	0.4
Investigación y desarrollo	0.15	4	0.6
	1		2.99

Clasificación	
Debilidad importante	1
Debilidad menor	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza importante	4

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Según lo esperado y ajustado a la investigación, podemos decir que nuestra gestión logrará contrarrestar las debilidades que pueda tener la empresa, y crear buenos cimientos para acentuar las fortalezas.

5.2.5 ANÁLISIS FODA

Una vez definidos los factores críticos para el éxito (oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades), podemos realizar mediante la matriz FODA un análisis inicial que nos permita establecer las estrategias genéricas que aplicaremos para el desarrollo de la empresa. En el siguiente gráfico se observa esta cuestión:

Cuadro N° 25
Matriz FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Considerable aceptación de este tipo de servicio en el mercado	La existencia de Centros Infantiles en la ciudad de Guaranda
	En la ciudad de Guaranda existen pocos Centros Infantiles, es decir bajo nivel de competencia	La inestabilidad política del país
	Mayor posibilidad de obtener créditos en el Ecuador	La existencia de Centros Infantiles gratuitos, subsidiados por el estado
	Mujeres madres de hijos pequeños, que estudian o trabajan y necesitan un lugar para dejar a sus hijos	La inflación en la economía del Ecuador
FORTALEZAS	ACCIONES ESTRATÉGICAS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
Flexibilidad de horarios	<p align="center">Penetración en el mercado</p> <p align="center">Campaña de publicidad agresiva</p>	<p align="center">Desarrollo del servicio</p> <p align="center">Mejorar el servicio existente</p>
Utilización de técnicas pedagógicas excelentes		
Servicio diferenciado en cuanto a calidad, confianza y seguridad		
Personal profesional capacitado, con gran calidad humana		
Servicio pediátrico y psicológico		
Ubicación estratégica del Centro Infantil		
Atención personalizada para el niño		
DEBILIDADES	ACCIONES ESTRATÉGICAS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
Alto costo de inversión inicial para poner en marcha el proyecto	<p align="center">Diferenciación de Servicios</p>	<p align="center">Desarrollo de mercado</p> <p align="center">Nuevas Sucursales</p>
Costos en adecuación del local para el funcionamiento del centro		
Poca experiencia en el trabajo con niños y en la Administración del centro		

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Una vez establecida la matriz FODA, debemos decir que todos los objetivos y estrategias planteados en el siguiente punto, se enmarcarán dentro de los resultados obtenidos de la misma.

5.3 MISIÓN

Manitos Traviesas es un centro de cuidado y desarrollo infantil encargado de la educación inicial, educando con calidad y valores a los niños y niñas en edad preescolar de la ciudad de Guaranda, haciendo de su estadía una experiencia inolvidable cubriendo sus necesidades de manera personalizada.

5.4 VISIÓN

Se proyecta como un centro infantil siempre a la vanguardia de los cambios que surjan en educación inicial, conformada por un equipo profesional altamente calificado y comprometido a garantizar una educación integral; para propiciar un servicio de la más alta calidad hacia padres contemporáneos que requieran atención temporal para sus hijos.

5.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

- Lograr para inicios del 2011, abarcar más del 15% del mercado guarandeño con la venta de nuestro producto.
- Conseguir para inicios del año 2012, abarcar más del 20% del mercado de la ciudad de Guaranda con la aceptación de nuestro servicio.
- Al termino del primer año, tener ocupado por lo menos en un 86% la capacidad instalada del Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil.
- Para inicios del 2012, abrir una nueva sucursal en la ciudad de Guaranda.
- Aumentar en un 20% la capacidad instalada de la matriz del Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil, para inicios del año 2012.
- Lograr que el 100% del personal del Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil haya sido capacitado con cursos de actualización en pedagogía con eficiencia en procesos en general y auto motivación personal, para finales del año 2012.
- Instalar por lo menos dos sucursales en los cantones de San Miguel y Caluma de la Provincia Bolívar, para inicios del año 2015.

5.5.1 ESTRÁTEGIAS

- Realizar un estudio de las mejores ubicaciones en las ciudades donde vamos a abrir nuevas sucursales.
- Negociar con instituciones de diferente índole para que se inclinen por nuestro servicio. ventas de volúmenes considerables.
- Se debe contar con maestros profesionales capacitados para brindar la más alta calidad en el servicio.
- Se debe calcular un porcentaje y aplicarlo a las ventas del servicio para destinarlo en la inversión de la motivación y capacitación del capital humano.
- Crear un sistema de escogimiento de recurso humano de tal manera que los contratados se adapten adecuadamente y de manera más rápida a los requerimientos del centro infantil.
- Crear y administrar un sistema de *mejoramiento continuo* para todo el Centro Infantil.

5.5.2 POLÍTICAS

- “Manitos Traviesas” trabajara bajo normas de la más alta calidad teniendo como prioridad el cuidado y desarrollo de los niños.
- El personal que trabajará en el centro infantil deberá someterse a un previo proceso de selección.
- Los requisitos para el ingreso al centro infantil se deberán cumplir a cabalidad sin excepciones de ningún tipo.

- El centro infantil establecerá horarios flexibles para el cuidado de los niños.
- Todo niño mayor de (2) años y que asista al centro infantil debe traer 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 de 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 “Manitos Traviesas”, siendo esta diaria y repetitiva en todas las áreas del centro infantil.
- Se adoptarán todas las medidas necesarias para prevenir accidentes y lesiones a los niños.
- Las maestras desde el momento que ingresan deberán usar el uniforme adecuado para cada actividad.
- Las maestras serán las guías y velarán por el cuidado de los alumnos dentro del centro infantil y por ningún motivo podrán sacar al infante del lugar sin previa autorización del representante.
- Los pagos se harán mensualmente y por adelantado, los primeros cinco días de cada mes.

- No se aceptan visitas de familiares para estar ratos con el niño, ya que esto dificulta su adaptación al medio ambiente.

5.5.3 VALORES

El **Ciente** es la razón de ser de la existencia de nuestra compañía, por eso debemos servirlo buscando su satisfacción total.

El **Servicio** Como valor agregado al producto es la estrategia para consolidarnos como los mejores del mercado.

La **Calidad** como forma de vida guiará nuestro trabajo, comportamiento y participación en la Administración de la Empresa.

A **Tiempo** es definitivo cumplir en todo momento los plazos establecidos con los clientes internos y externos.

Cero Error hacer las cosas bien desde el principio representa, tiempo, dinero, satisfacción, imagen, reconocimiento; es mucho lo que se pierde al corregir o repetir algo por desatención.

Información columna vertebral para toma de decisiones, deberá estar siempre completa, actualizada, organizada, disponible y clasificada.

Actualización mantenerse al día en cuanto a los cambios al interior y en el entorno de la compañía, el mercado, la tecnología etc., esto es un factor clave para el éxito.

Mejoramiento mejorando todos los días crecemos como compañía en competitividad., eficiencia, rentabilidad etc.; Es el único camino para ser líderes y los mejores.

Buena Voluntad al hacer nuestro trabajo, atender un cliente, servir un compañero etc., nuestros actos denotan nuestra estirpe y por ellos nos juzgan siempre; de ellos depende que seas bueno o mediocre.

5.6 MARKETING MIX

A continuación se definen las estrategias que se tomarán con respecto a los diferentes componentes de esta importante y muy usada herramienta del mercadeo llamada Marketing Mix.

El marketing mix es la combinación de las variables precio, plaza, producto y promoción de manera que cumplan o mejoren los objetivos de la compañía. En el caso de este proyecto el producto se refiere al servicio de cuidado infantil.

5.6.1 PRODUCTO.

En el caso específico del proyecto el análisis del producto se refiere al servicio de cuidado y desarrollo infantil que se pretende ofertar.

Los principales servicios que el centro de cuidado y desarrollo infantil ofrece como parte de su estrategia de servicio son:

- Educación inicial
- Educación en valores
- Estimulación temprana (0 a 12 meses)
- Enseñanza bilingüe
- Atención medica y odontológica permanente
- Terapias familiares
- Alimentación nutritiva

“Manitos Traviesas” contará con un pediatra que se ocupara de las necesidades de los niños en cuanto a su salud, quien acudirá al centro cada mes para realizar las revisiones de rutina y en caso de ser necesario deberá acudir al centro en el momento en que se requieran sus servicios profesionales. El costo de este servicio ya estará incluido en el pago mensual que efectuaran los padres.

Se brindará también servicio de odontología infantil, con revisiones trimestrales a cargo del personal especializado en el trato con niños.

Estos servicios de salud permitirán que el centro infantil logre una diferenciación de los demás en el sector.

Se manejará una estrategia de extensión de servicio, insertando una matriz en la ciudad de Guaranda y en otras ciudades de la provincia Bolívar.

5.6.2 PRECIO.

El precio del servicio de cuidado y desarrollo infantil se calculará en base a tres criterios:

1. Datos arrojados en la investigación de mercados.
2. En base al costo total unitario y añadiendo un margen de utilidad
3. Fijándose en los precios que maneja la competencia para este tipo de servicio.

De acuerdo a los resultados arrojados por la investigación de mercados, en cuanto a lo que estarían dispuestos los padres de familia a pagar por este servicio y los costos de los centros infantiles existentes en la ciudad de Guaranda en un horario de atención de 8am a 5pm incluido lunch y almuerzo; tiene un costo promedio de \$80 mensuales. Con la ayuda de este dato se puede estimar un precio óptimo que arroje las mejores utilidades sin descuidar el correcto desembolso en costos.

5.6.3 DISTRIBUCIÓN (Plaza).

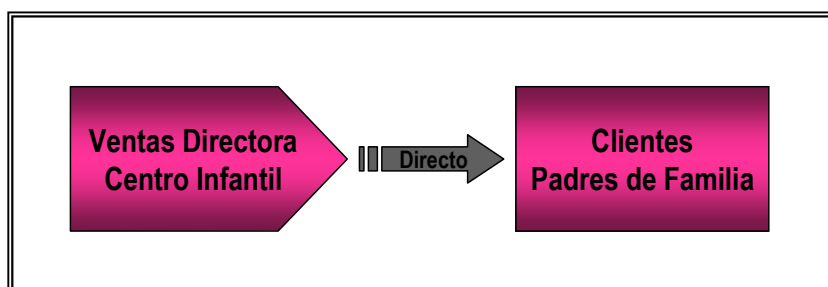
La plaza en un producto o servicio se conoce como canal de distribución y se define como la estructura conformada por las partes que intervienen en el proceso de intercambio, con el objetivo de poner a disposición de los consumidores los productos o servicios ofertados.

Todo canal de distribución desempeña un cierto número de tareas o funciones necesarias para la realización del intercambio. De una manera general, el papel de la distribución es la de reducir las disparidades que existen entre los lugares, los momentos y los modos de fabricación y de consumo con la creación de utilidades de lugar, tiempo y estado que constituyen lo que se ha denominado valor añadido de la distribución.⁵⁹

Para el servicio de cuidado infantil, la distribución se realizará por medio de un canal directo en donde no existen intermediarios y el proveedor del servicio, vende directamente al cliente quien a su vez representa al consumidor final que en este caso son los niños menores de 5 años de edad.

Por lo tanto las estrategias de plaza para el servicio estarán orientadas directamente a los padres y madres, quienes toman la última decisión de compra.

Gráfico N° 21
Cadena de Distribución



Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

⁵⁹ J. LAMBIN. (1995). Marketing Estratégico. México: Mc Graw Hill Editorial.3ra edición.p.221.

5.6.4 PROMOCIÓN.

La promoción de un servicio tienen que ver con todas las decisiones dirigidas a facilitar el conocimiento que tiene el consumidor sobre el servicio y está principalmente dirigido a incrementar las ventas, crear una imagen de marca y crear también una buena opinión pública sobre los clientes y su entorno.

Logo de la empresa

Se contara con la fuerza de ventas y la promoción comercial, es decir estrategia de empuje, para hacer fluir el servicio por los canales. Esto debido a la falta de presupuesto por ser una empresa nueva.

Se enlista a continuación un grupo de estrategias para la promoción:

- Dípticos y Trípticos, para entrega directa al cliente.
- Gigantografías, que permitirán la mejor visualización del producto y principalmente de la marca.
- Habilitar una página Web, donde se mostrará lo que es la empresa, el producto y la marca. Su costo anual en la actualidad es muy accesible y, además, es una herramienta de desarrollo para una empresa con un potencial muy alto.
- Cuñas Radiales, para llegar a una mayor cantidad de posibles clientes. Estas son costosas de tal manera que no se las realizará con frecuencia.

Publicidad

Se refiere a la actividad pagada comunicativa que se realiza hacia el consumidor con el objetivo de influir sobre su decisión de comprar el servicio.

Posteriormente al estudio de mercado dirigido a los posibles clientes se pudo determinar que la publicidad mediante hojas volantes y mensajes por correo electrónico es la preferida al momento de referirse al servicio de educación preescolar.

CAPÍTULO 6

EVALUACIÓN FINANCIERA

Los análisis aquí presentados se respaldan con tablas o cuadros en su mayor parte, y con gráficos y comentarios oportunos de los mismos.

6.1 COSTOS Y GASTOS PREOPERACIONALES

En el siguiente cuadro se presentan los gastos (egresos excepto compra de activos fijos) incurridos en el llamado mes cero, que es el período en el cual se realizan todos los preparativos para poder establecer la empresa como tal y empezar con su funcionamiento.

Cuadro Nº 26
Costos y Gastos Preoperacionales

Gastos Preoperacionales		
Tipo	Item ó rubro	Monto
De constitución	Constitución legal de la empresa (trámite, tasas, abogado)	500
	Patente municipal	500
	Derechos y permisos de funcionamiento municipales	400
	Subtotal de Constitución	1.400
De I & D	Asesorías técnicas	200
	Investigación de Mercado	300
	Otros (fotocopias, transporte y comunicación)	300
	Subtotal de I & D	800
Otros costos y gastos	Adecuación de la casa guardería	1.300
	Subtotal otros costos y gastos	1.300
	Total inversión inicial:	3.500

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

El rubro de adecuación de locales se detalla en las siguientes tablas:

Cuadro N° 27

Adecuacion del Local	
Rubros	Cantidad
Arriendo mes 0	200
Garantía	400
Pintura	100
Piso	250
Adecuaciones	100
Anaqueles y repisas	250
Total	1.300

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

6.2 INVERSIÓN INICIAL

6.2.1 RESUMEN PREOPERACIONALES E INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Cuadro N° 28

CAPITAL DE INVERSIÓN INICIAL			
Tipo de inversión	Rubro	Monto	Totales
Pre-operacionales:			
	Gastos de Constitución	1.400	
	Gastos de I & D	800	
	Otros costos y gastos	1.300	
Total inversión pre-operacionales:			3.500
Inversión de capital:			
<i>Bienes muebles</i>	Muebles de Habitación	648	
	Juegos Didacticos	253	
	Muebles de Salón	428	
	Muebles de Oficina	495	
	Utensillos de Cocina	104	
	Equipos de Oficina	1.735	
Total inversión capital:			3.663
Total inversión pre-operacional:			7.163

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Como observamos, los preoperacionales y la inversión de capital (activos fijos) se suman para formar el total del desembolso para el mes antes de comenzar las operaciones formales de la empresa, conocido como mes cero.

6.2.2 INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO E INVERSIÓN TOTAL

El siguiente cuadro nos detalla la inversión en capital de trabajo necesaria:

Cuadro N° 29
Resumen preoperacionales y activos fijos

Inversión de capital de trabajo:		
De Producción e I & D		
Costos y gastos	Alimentos	50
	Pañales	0
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)	40
	Utiles Escolares	20
	Medicamentos para Primeros Auxilios	15
	Materiales de Limpieza	10
	Investigación y Desarrollo	100
Costos y gastos Personal	Educadora de parvulos	440
	Enfermera	200
	Salario persona de cocina y limpieza	200
	Profesor de inglés	120
Total producción		1.195
De administración		
Gastos	Insumos de oficina	10
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)	0
Gastos de Personal	Sueldo de gerente general	300
	Contador externo por contrato	110
	Secretaria	200
Total administración		620
De Mercadeo y Ventas		
Gastos	Plan de mercadeo	100
	Arriendo local para guardería	200
Gastos de personal		
Total Prom. y Public.		300
De financiamiento		
Gastos	Cuotas de seguros	20
	Crédito	0
Total financiamiento		20
Total inversión de trabajo:		2.135
Total inversión del mes 0		7.163
Total inversión del primer mes		2.135
Capital inversión inicial		9.298

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

En las últimas filas, encontramos un resumen de los desembolsos de dinero correspondientes al mes cero y al primer mes de funcionamiento. Así, el capital de inversión inicial, mes cero más primer mes, que se requiere asciende a más de USD 9.298.

6.3 FINANCIAMIENTO

Todos los requerimientos de capital serán cubiertos por capital propio y por un crédito otorgado por la CFN (Corporación Financiera Nacional), con las siguientes características:

Cuadro N° 30
Características del financiamiento

Financiamiento						
Tipo de Fondos	Tipo de financiamiento	Monto (USD)	% del total	Tasa	Gracia (meses)	Períodos (meses)
Fondos propios	Contribuciones personales	0	0,0%	0,0%	0	0
Fondos externos	Préstamo CFN para capital de trabajo	8.000	50,0%	9,8%	6	18
	Préstamo CFN para activos fijos	8.000	50,0%	9,8%	18	36
Totales:		16.000	100,0%			

Fuente: CFN

Elaborado por: Paola Díaz

Los pagos de intereses y de capital se incluyen en los cálculos de egresos y flujos en los siguientes literales.

6.4 INGRESOS Y EGRESOS

6.4.1 INGRESOS

Cuadro N° 31

Ingresos

INGRESOS POR VENTAS PROYECTADOS																
		Medio Tiempo			Tiempo Completo			Medio Tiempo			Tiempo Completo					
Año	Mes	Mes	V. U. (1)	Cant.	Ingreso (1)	V. U. (2)	Cant.	Ingreso (2)	V. U. (3)	Cant.	Ingreso (3)	V. U. (3)	Cant.	Ingreso (4)	Total de Ingresos	Δ Total de Ingresos(%)
2010	Enero	1	60,00	1	60,00	85,00	7	595,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	655,00	
	Febrero	2	60,00	1	60,00	85,00	9	765,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	825,00	25,95%
	Marzo	3	60,00	2	120,00	85,00	10	850,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	970,00	17,58%
	Abril	4	60,00	2	120,00	85,00	13	1.105,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	1.225,00	26,29%
	Mayo	5	60,00	3	180,00	85,00	19	1.615,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	1.795,00	46,53%
	Junio	6	60,00	4	240,00	85,00	20	1.700,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	1.940,00	8,08%
	Julio	7	60,00	5	300,00	85,00	21	1.785,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	2.085,00	7,47%
	Agosto	8	60,00	5	300,00	85,00	24	2.040,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	2.340,00	12,23%
	Septiembre	9	60,00	6	360,00	85,00	27	2.295,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	2.655,00	13,46%
	Octubre	10	60,00	7	420,00	85,00	31	2.635,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.055,00	15,07%
	Noviembre	11	60,00	7	420,00	85,00	33	2.805,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.225,00	5,56%
	Diciembre	12	60,00	7	420,00	85,00	36	3.060,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.480,00	7,91%
					3.000,00			21.250,00			0,00			0,00	24.250,00	
2011	Enero	13	60,00	5	300,00	85,00	33	2.805,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.105,00	-10,78%
	Febrero	14	60,00	7	420,00	85,00	33	2.805,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.225,00	3,86%
	Marzo	15	60,00	7	420,00	85,00	33	2.805,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.225,00	0,00%
	Abril	16	60,00	8	480,00	85,00	33	2.805,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.285,00	1,86%
	Mayo	17	60,00	8	480,00	85,00	34	2.890,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.370,00	2,59%
	Junio	18	60,00	9	540,00	85,00	34	2.890,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.430,00	1,78%
	Julio	19	60,00	9	540,00	85,00	35	2.975,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.515,00	2,48%
	Agosto	20	60,00	9	540,00	85,00	35	2.975,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.515,00	0,00%
	Septiembre	21	60,00	9	540,00	85,00	35	2.975,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.515,00	0,00%
	Octubre	22	60,00	9	540,00	85,00	35	2.975,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.515,00	0,00%
	Noviembre	23	60,00	10	600,00	85,00	38	3.230,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.830,00	8,96%
	Diciembre	24	60,00	10	600,00	85,00	38	3.230,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	3.830,00	0,00%
					6.000,00			35.360,00			0,00			0,00	41.360,00	
2012	Enero	25	70,00	8	560,00	95,00	33	3.135,00	65,00	5	325,00	90,00	5	450,00	4.470,00	16,71%
	Febrero	26	70,00	10	700,00	95,00	31	2.945,00	65,00	5	325,00	90,00	10	900,00	4.870,00	8,95%
	Marzo	27	70,00	10	700,00	95,00	33	3.135,00	65,00	6	390,00	90,00	11	990,00	5.215,00	7,08%
	Abril	28	70,00	10	700,00	95,00	33	3.135,00	65,00	6	390,00	90,00	15	1.350,00	5.575,00	6,90%
	Mayo	29	70,00	10	700,00	95,00	33	3.135,00	65,00	7	455,00	90,00	18	1.620,00	5.910,00	6,01%
	Junio	30	70,00	10	700,00	95,00	34	3.230,00	65,00	7	455,00	90,00	20	1.800,00	6.185,00	4,65%
	Julio	31	70,00	10	700,00	95,00	34	3.230,00	65,00	8	520,00	90,00	22	1.980,00	6.430,00	3,96%
	Agosto	32	70,00	10	700,00	95,00	34	3.230,00	65,00	10	650,00	90,00	25	2.250,00	6.830,00	6,22%
	Septiembre	33	70,00	12	840,00	95,00	34	3.230,00	65,00	10	650,00	90,00	29	2.610,00	7.330,00	7,32%
	Octubre	34	70,00	12	840,00	95,00	34	3.230,00	65,00	12	780,00	90,00	36	3.240,00	8.090,00	10,37%
	Noviembre	35	70,00	12	840,00	95,00	36	3.420,00	65,00	12	780,00	90,00	40	3.600,00	8.640,00	6,80%
	Diciembre	36	70,00	12	840,00	95,00	36	3.420,00	65,00	12	780,00	90,00	42	3.780,00	8.820,00	2,08%
					8.820,00			38.475,00			6.500,00			24.570,00	78.365,00	
2013	Enero	37	70,00	10	700,00	95,00	36	3.448,50	70,00	13	910,00	95,00	39	3.705,00	8.763,50	-0,64%
	Febrero	38	70,00	9	630,00	95,00	34	3.230,00	70,00	13	910,00	95,00	39	3.705,00	8.475,00	-3,29%
	Marzo	39	70,00	9	630,00	95,00	34	3.230,00	70,00	13	910,00	95,00	40	3.800,00	8.570,00	1,12%
	Abril	40	70,00	9	630,00	95,00	34	3.230,00	70,00	13	910,00	95,00	40	3.800,00	8.570,00	0,00%
	Mayo	41	70,00	11	770,00	95,00	36	3.420,00	70,00	12	840,00	95,00	42	3.990,00	9.020,00	5,25%
	Junio	42	70,00	12	840,00	95,00	36	3.420,00	70,00	15	1.050,00	95,00	43	4.085,00	9.395,00	4,16%
	Julio	43	70,00	14	980,00	95,00	37	3.515,00	70,00	14	980,00	95,00	43	4.085,00	9.560,00	1,76%
	Agosto	44	70,00	14	980,00	95,00	37	3.515,00	70,00	14	980,00	95,00	44	4.180,00	9.655,00	0,99%
	Septiembre	45	70,00	14	980,00	95,00	37	3.515,00	70,00	14	980,00	95,00	45	4.275,00	9.750,00	0,98%
	Octubre	46	70,00	15	1.050,00	95,00	38	3.610,00	70,00	15	1.050,00	95,00	46	4.370,00	10.080,00	3,38%
	Noviembre	47	70,00	15	1.050,00	95,00	38	3.610,00	70,00	15	1.050,00	95,00	49	4.655,00	10.365,00	2,83%
	Diciembre	48	70,00	15	1.050,00	95,00	40	3.800,00	70,00	15	1.050,00	95,00	50	4.750,00	10.650,00	2,75%
					10.290,00			41.543,50			11.620,00			49.400,00	112.853,50	
2014	Enero	49	80,00	15	1.200,00	100,00	38	3.800,00	80,00	15	1.200,00	100,00	43	4.300,00	10.500,00	-1,41%
	Febrero	50	80,00	15	1.200,00	100,00	38	3.800,00	80,00	15	1.200,00	100,00	43	4.300,00	10.500,00	0,00%
	Marzo	51	80,00	15	1.200,00	100,00	38	3.800,00	80,00	15	1.200,00	100,00	43	4.300,00	10.500,00	0,00%
	Abril	52	80,00	16	1.280,00	100,00	38	3.800,00	80,00	14	1.120,00	100,00	44	4.400,00	10.600,00	0,95%
	Mayo	53	80,00	17	1.360,00	100,00	39	3.900,00	80,00	14	1.120,00	100,00	44	4.400,00	10.780,00	1,70%
	Junio	54	80,00	17	1.360,00	100,00	39	3.900,00	80,00	15	1.200,00	100,00	44	4.400,00	10.860,00	0,74%
	Julio	55	80,00	17	1.360,00	100,00	39	3.900,00	80,00	15	1.200,00	100,00	44	4.400,00	10.860,00	0,00%
	Agosto	56	80,00	17	1.360,00	100,00	39	3.900,00	80,00	15	1.200,00	100,00	44	4.400,00	10.860,00	0,00%
	Septiembre	57	80,00	17	1.360,00	100,00	39	3.900,00	80,00	16	1.280,00	100,00	44	4.400,00	10.940,00	0,74%
	Octubre	58	80,00	17	1.360,00	100,00	39	3.900,00	80,00	16	1.280,00	100,00	44	4.400,00	10.940,00	0,00%
	Noviembre	59	80,00	18	1.440,00	100,00	39	3.900,00	80,00	16	1.280,00	100,00	44	4.400,00	11.020,00	0,73%
	Diciembre	60	80,00	18	1.440,00	100,00	42	4.200,00	80,00	16	1.280,00	100,00	44	4.400,00	11.320,00	2,72%
					15.920,00			46.700,00			14.560,00			52.500,00	129.680,00	
TOTALES:	TOTALES:				44.030,00			183.328,50			32.680,00			126.470,00	273.655,00	

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

En la tabla anterior observamos mes a mes los ingresos proyectados a cinco años del Centro de Desarrollo Infantil **Manitos Traviesas**. La columna de valor o precio unitario (V.U.) refleja el precio escogido después de aplicadas las estrategias detalladas en el Marketing Mix, sin impuestos.

La cantidad de niños (Cant.) fue calculada en base al ingreso de los niños al Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil mes a mes cubriendo la capacidad instalada de 60 niños.

También podemos observar que existen dos fuentes de ingresos. De los niños matriculados en medio tiempo y tiempo completo cada uno con su correspondiente precio.

En los dos primeros años el Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil “**Manitos Traviesas**” cuenta con un local con una capacidad instalada de 50 niños en un inicio. Desde el tercer año “**Manitos Traviesas**” amplía las instalaciones del primer local en un 20% y abre su segundo local con una capacidad instalada de 60 niños.

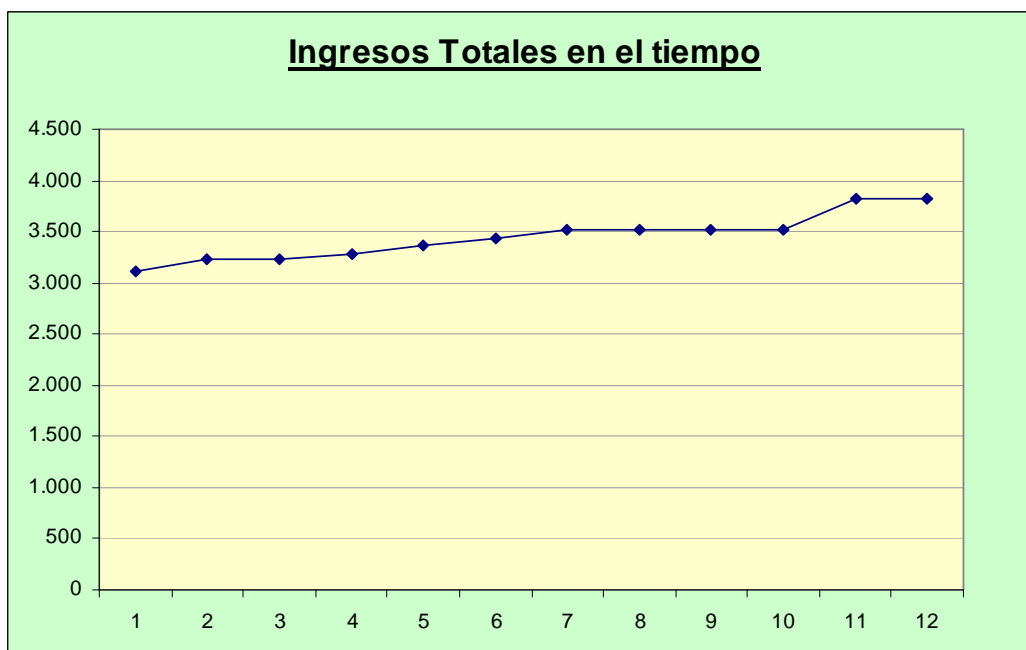
En los gráficos siguientes se observa como progresan los ingresos en el tiempo. A partir del segundo año los gráficos son muy similares, es decir los ingresos se estabilizan. También se puede notar con claridad los meses del año en los que ocurren picos en ventas.

Gráfico N° 22
Ingresos primer año



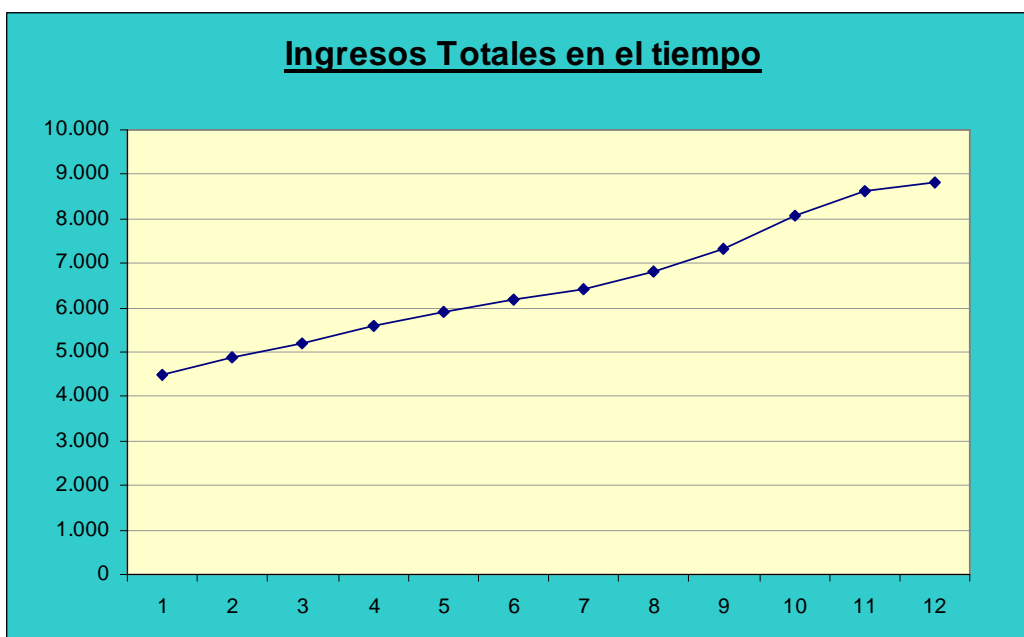
Fuente: Análisis propio
Elaborado por: Paola Díaz

Gráfico N° 23
Ingresos segundo año



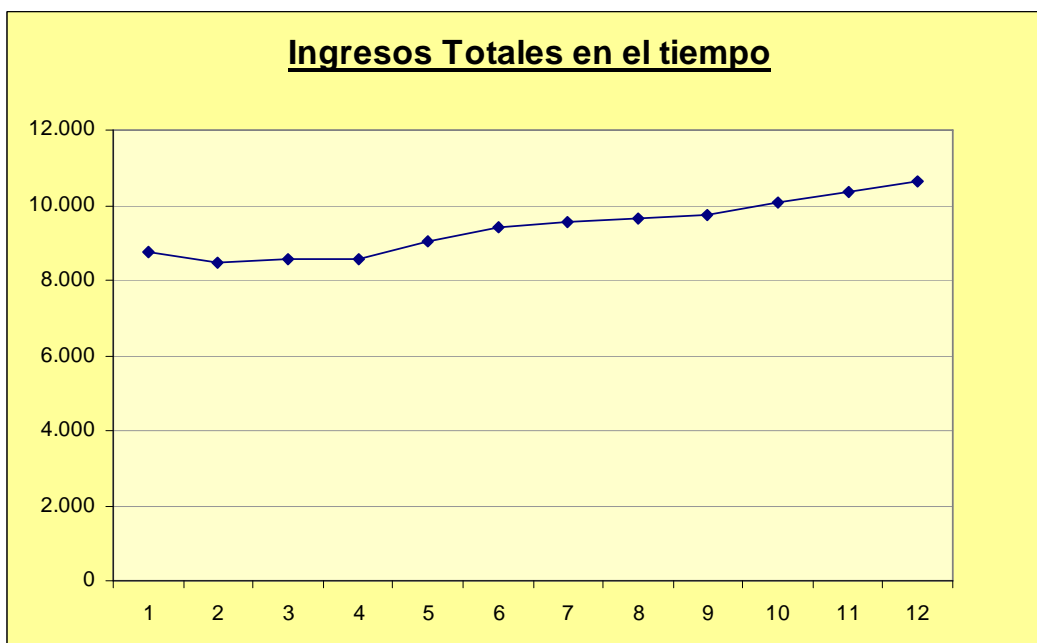
Fuente: Análisis propio
Elaborado por: Paola Díaz

Gráfico N° 24
Ingresos tercer año



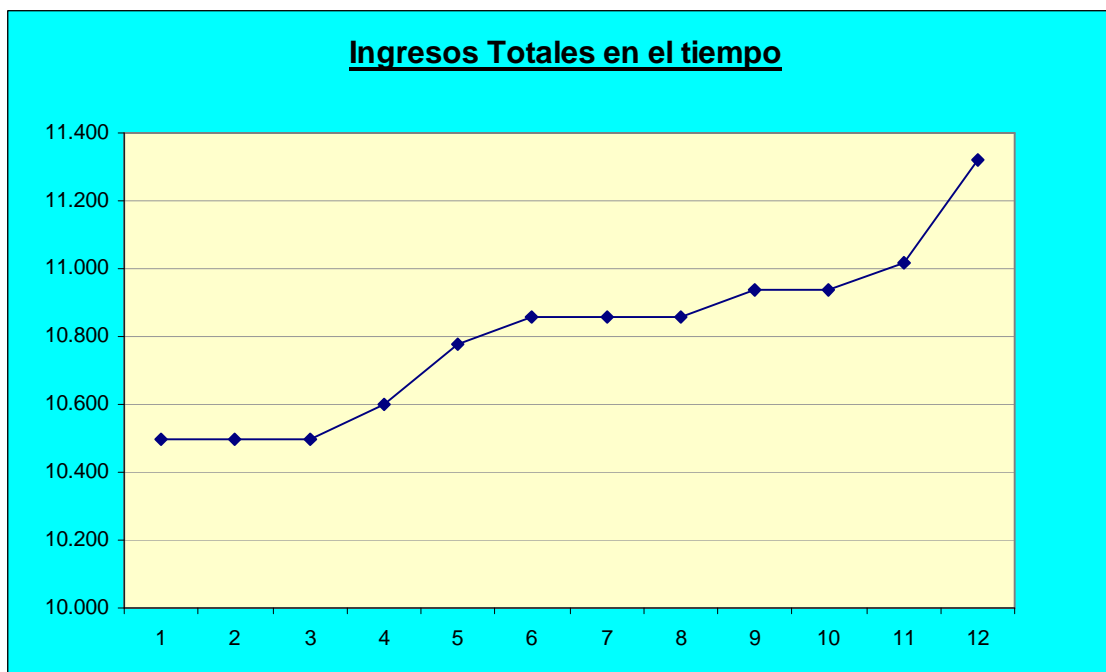
Fuente: Análisis propio
Elaborado por: Paola Díaz

Gráfico N° 25
Ingresos cuarto año



Fuente: Análisis propio
Elaborado por: Paola Díaz

Gráfico N° 26
Ingresos quinto año



Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

6.4.2 EGRESOS

Se resumen en el siguiente cuadro los egresos por mes de los primeros cinco años de la empresa. Los detalles de los mismos se encuentran en el *Anexo 3*.

Cuadro N° 32

Egresos

1		2		3		4		5	
Mes	Egresos	Mes	Egresos	Mes	Egresos	Mes	Egresos	Mes	Egresos
0	7.163								
1	2.175	13	2.939	25	5.284	37	7.351	49	8.176
2	2.127	14	2.950	26	5.353	38	7.312	50	8.173
3	2.164	15	2.953	27	5.407	39	7.318	51	8.173
4	2.217	16	2.962	28	5.461	40	7.320	52	8.185
5	2.376	17	2.975	29	5.514	41	7.379	53	8.211
6	2.409	18	2.986	30	6.223	42	7.185	54	8.226
7	2.433	19	2.999	31	6.292	43	7.250	55	8.270
8	2.470	20	3.001	32	6.352	44	7.266	56	8.270
9	2.519	21	3.001	33	6.428	45	7.280	57	8.281
10	2.581	22	3.001	34	6.541	46	7.327	58	8.283
11	2.612	23	8.045	35	6.629	47	7.370	59	8.294
12	2.650	24	11.825	36	6.663	48	7.413	60	7.854

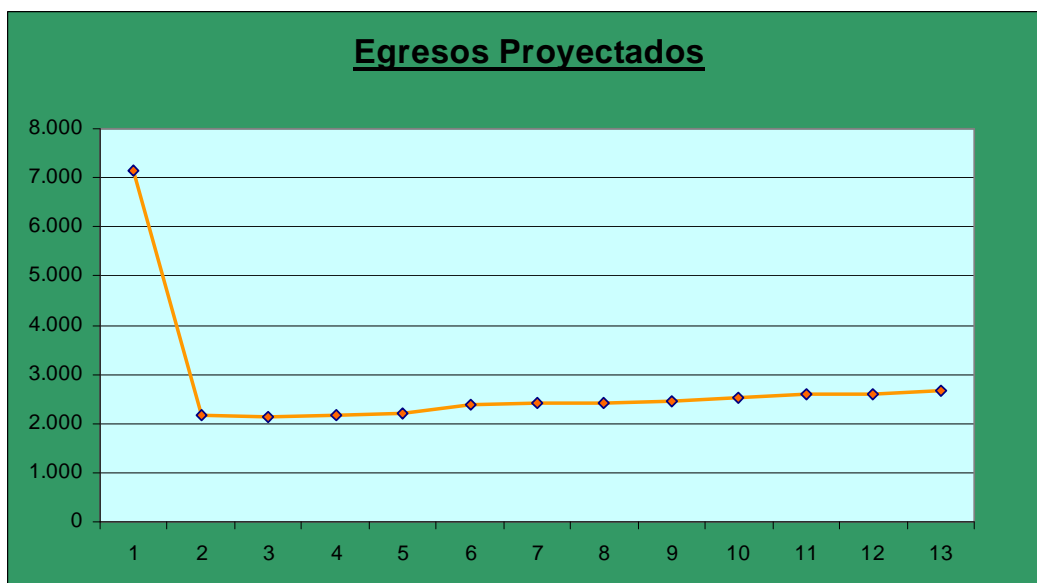
Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Graficando las proyecciones, observamos la variación de los egresos en las diferentes épocas del año

Gráfico N° 27

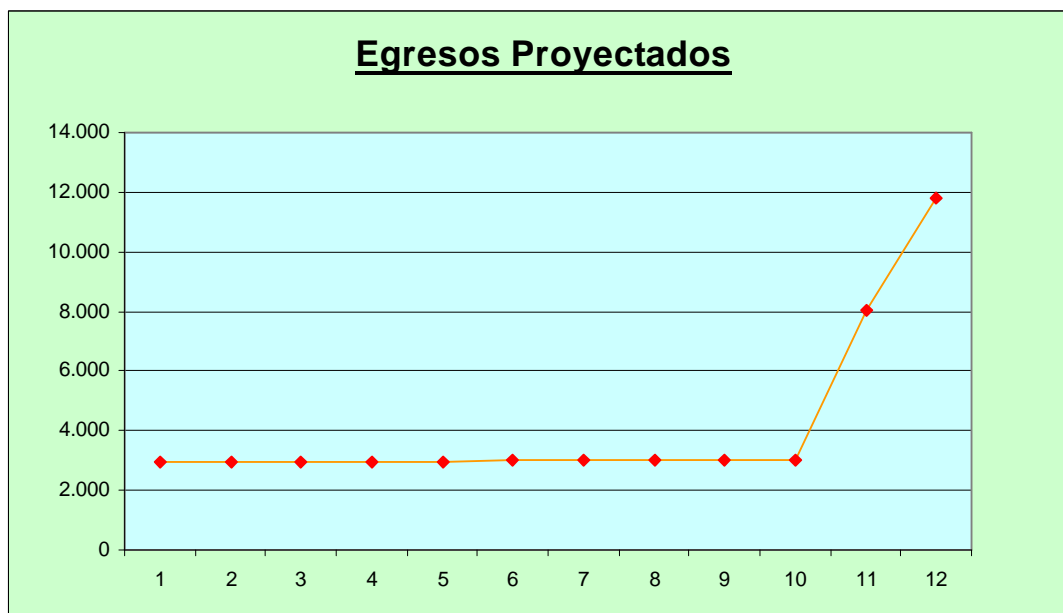
Egresos primer año



Fuente: Análisis propio

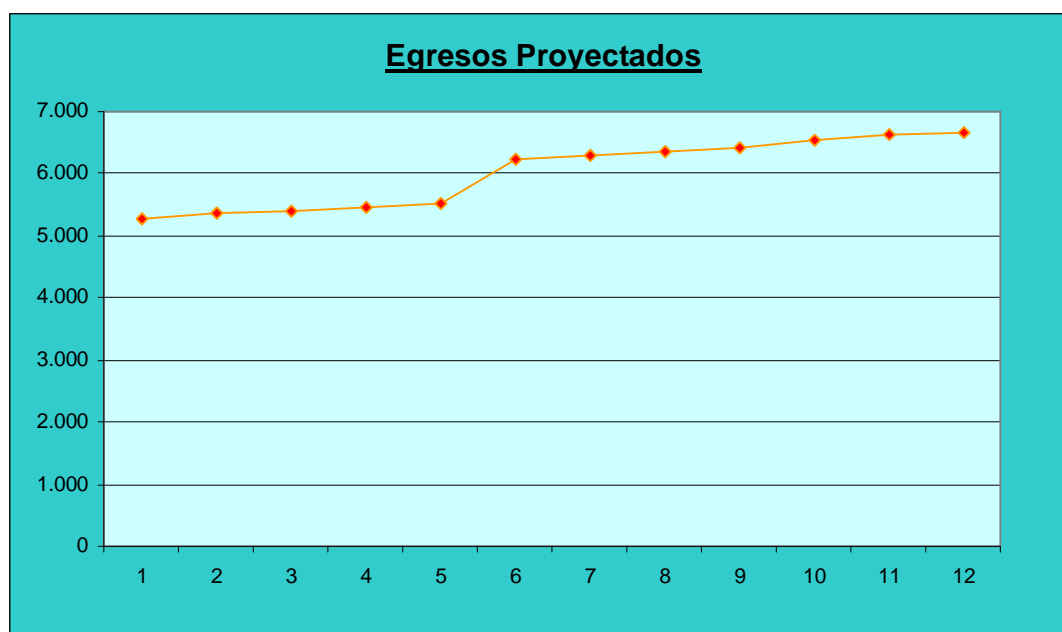
Elaborado por: Paola Díaz

Gráfico N° 28
Egresos segundo año



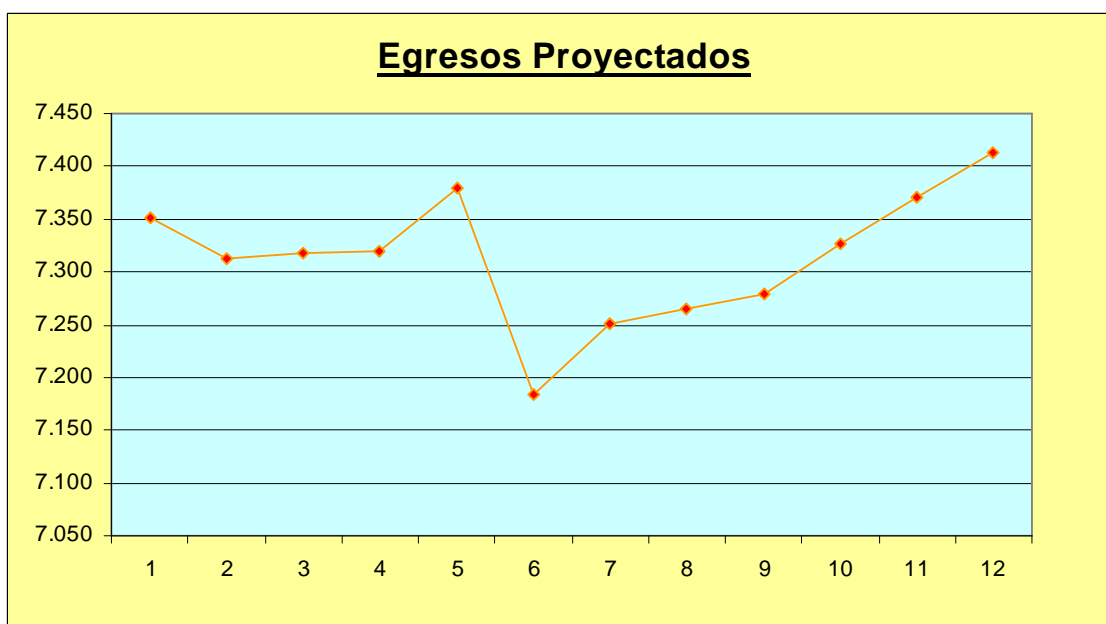
Fuente: Análisis propio
Elaborado por: Paola Díaz

Gráfico N° 29
Egresos tercer año



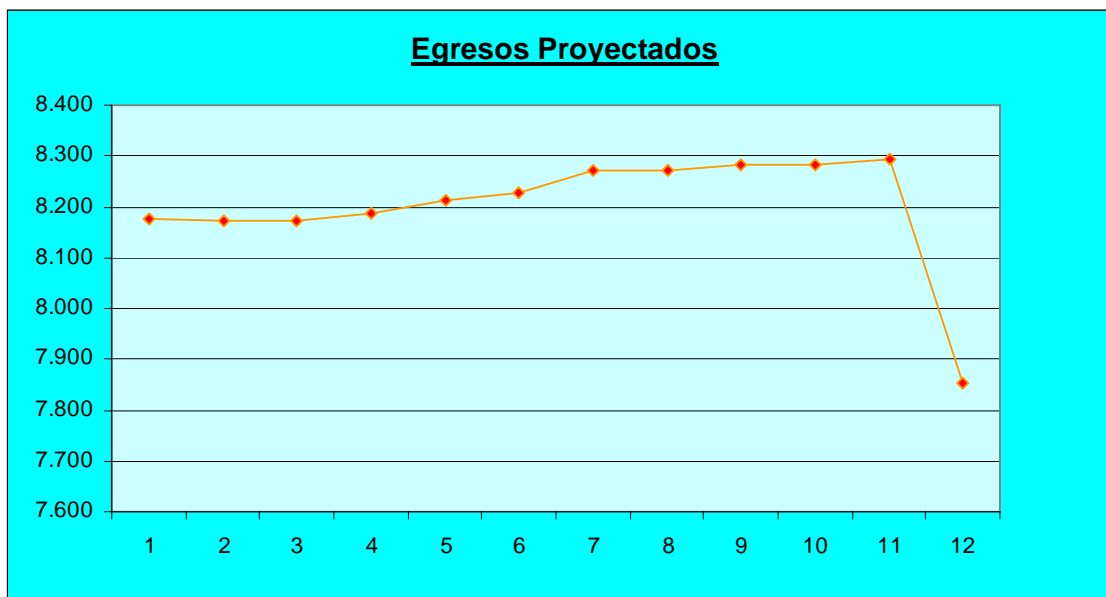
Fuente: Análisis propio
Elaborado por: Paola Díaz

Gráfico N° 30
Egresos cuarto año



Fuente: Análisis propio
Elaborado por: Paola Díaz

Gráfico N° 31
Egresos quinto año



Fuente: Análisis propio
Elaborado por: Paola Díaz

6.4.3 RESUMEN

Se presenta un resumen de los ingresos y egresos en la siguiente tabla:

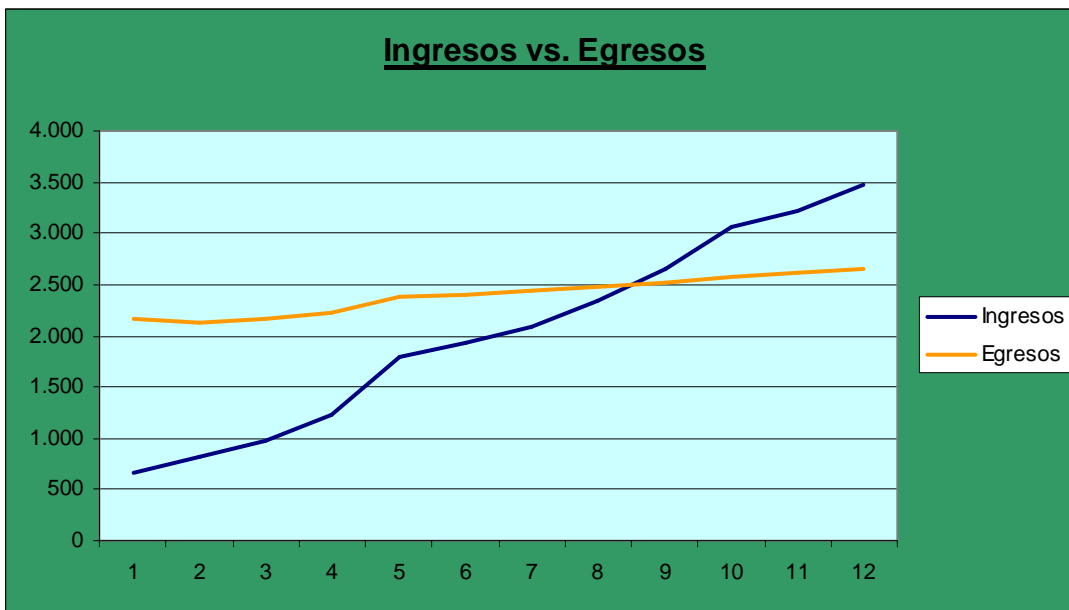
Cuadro N° 33
Resumen de Ingresos vs. Egresos

RESUMEN			
Mes	Ingresos	Egresos	Ganancia
1	655	2.175	-1.520
2	825	2.127	-1.302
3	970	2.164	-1.194
4	1.225	2.217	-992
5	1.795	2.376	-581
6	1.940	2.409	-469
7	2.085	2.433	-348
8	2.340	2.470	-130
9	2.655	2.519	136
10	3.055	2.581	474
11	3.225	2.612	613
12	3.480	2.650	830
	24.250	28.732	-4.482
13	3.105	2.939	166
14	3.225	2.950	275
15	3.225	2.953	272
16	3.285	2.962	323
17	3.370	2.975	395
18	3.430	2.986	444
19	3.515	2.999	516
20	3.515	3.001	514
21	3.515	3.001	514
22	3.515	3.001	514
23	3.830	8.045	-4.215
24	3.830	11.825	-7.995
	41.360	49.637	-8.277
25	4.470	5.284	-814
26	4.870	5.353	-483
27	5.215	5.407	-192
28	5.575	5.461	114
29	5.910	5.514	396
30	6.185	6.223	-38
31	6.430	6.292	138
32	6.830	6.352	478
33	7.330	6.428	902
34	8.090	6.541	1.549
35	8.640	6.629	2.011
36	8.820	6.663	2.157
	78.365	72.149	6.216
37	8.764	7.351	1.412
38	8.475	7.312	1.163
39	8.570	7.318	1.252
40	8.570	7.320	1.250
41	9.020	7.379	1.641
42	9.395	7.185	2.210
43	9.560	7.250	2.310
44	9.655	7.266	2.389
45	9.750	7.280	2.470
46	10.080	7.327	2.753
47	10.365	7.370	2.995
48	10.650	7.413	3.237
	112.854	87.771	25.082
49	10.500	8.176	2.324
50	10.500	8.173	2.327
51	10.500	8.173	2.327
52	10.600	8.185	2.415
53	10.780	8.211	2.569
54	10.860	8.226	2.634
55	10.860	8.270	2.590
56	10.860	8.270	2.590
57	10.940	8.281	2.659
58	10.940	8.283	2.657
59	11.020	8.294	2.726
60	11.320	7.854	3.466
	500.797	410.381	90.416
Total	566.407	488.751	77.656

Fuente: Análisis propio

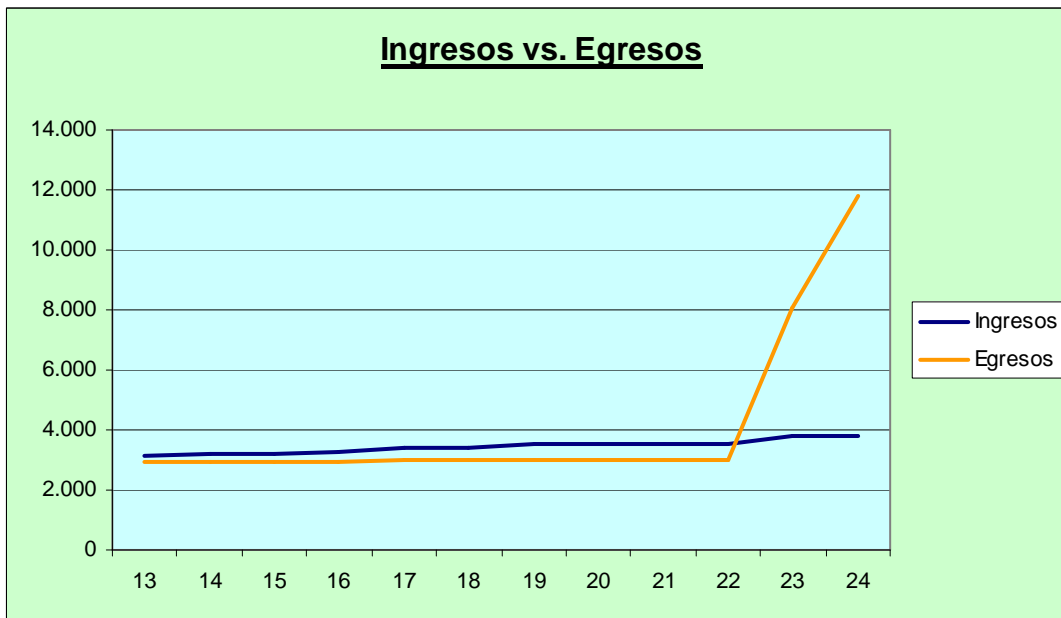
Elaborado por: Paola Díaz

Gráfico N° 32
Ingresos vs. Egresos primer año



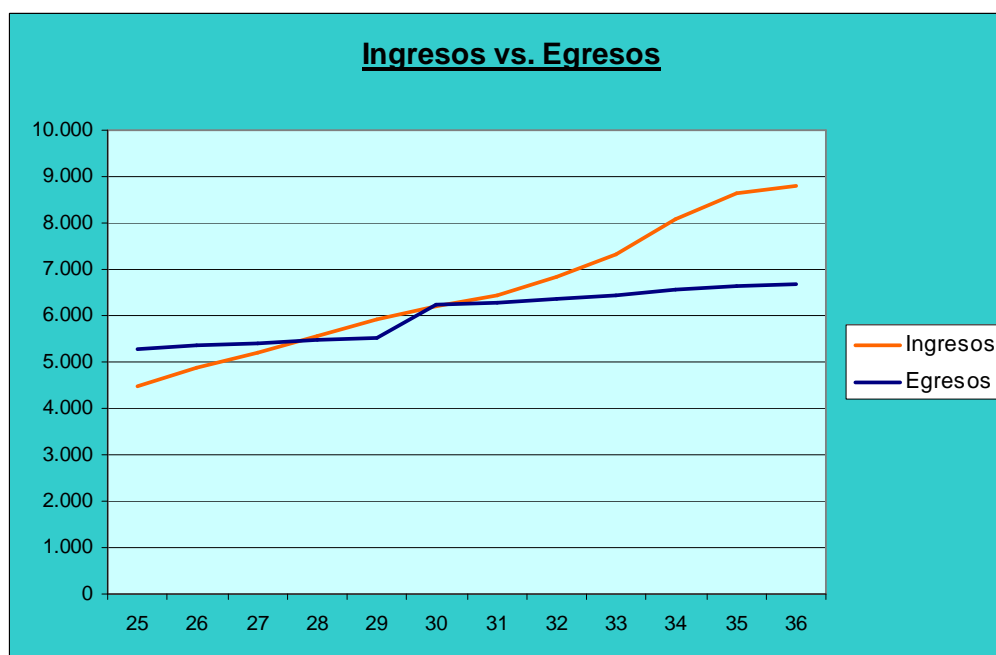
Fuente: Análisis propio
Elaborado por: Paola Díaz

Gráfico N° 33
Ingresos vs. Egresos segundo año



Fuente: Análisis propio
Elaborado por: Paola Díaz

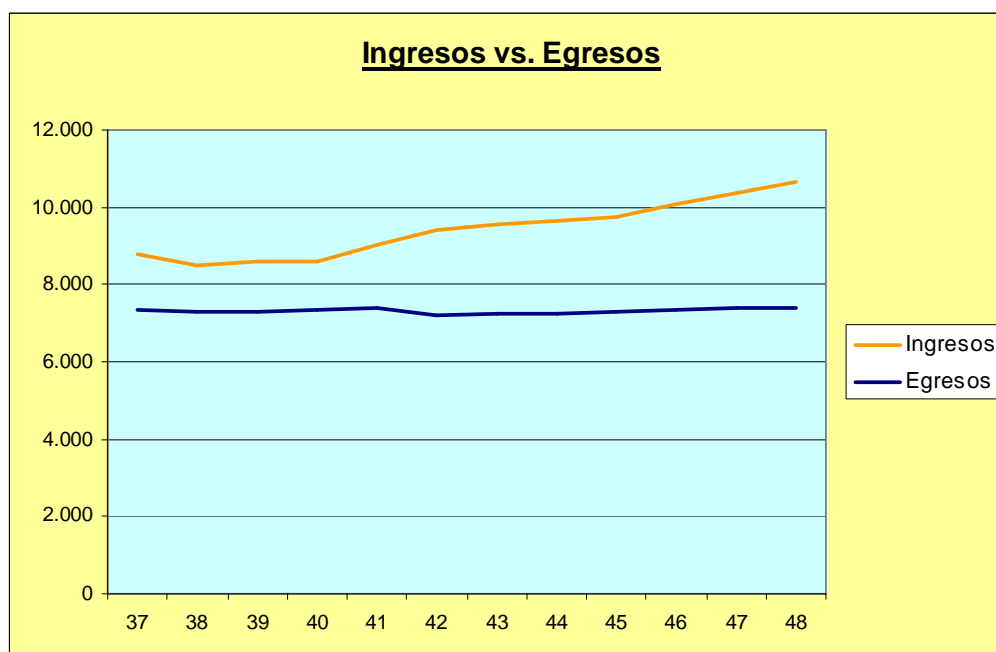
Gráfico N° 4
Ingresos vs. Egresos tercer año



Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

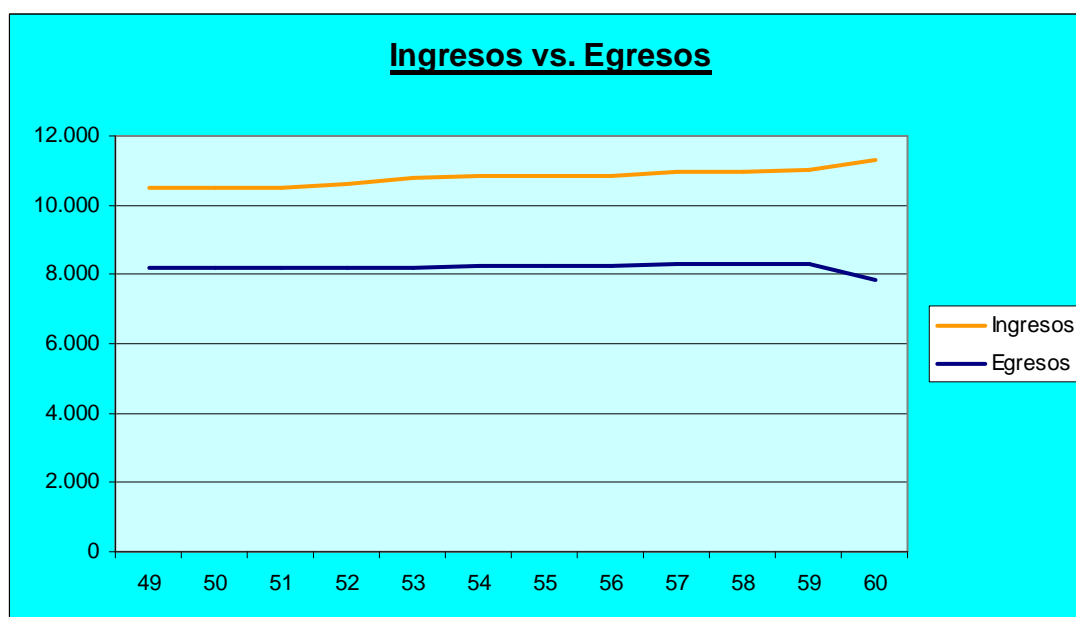
Gráfico N° 35
Ingresos vs. Egresos cuarto año



Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Gráfico N° 36
Ingresos vs. Egresos quinto año



Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

En esta comparación vemos como en los primeros años los ingresos son superados por los egresos intermitentemente, sin embargo no existen pérdidas operativas anuales. En el tercer año esta tendencia parece desaparecer poco a poco y vemos como los ingresos superan a los egresos la mayor parte del año, tendencia que continuará en los siguientes años.

6.5 FLUJO DE CAJA

Este balance enfrenta en una misma matriz los ingresos y egresos que nos dará como resultado el flujo de dinero que necesitamos para realizar los análisis financieros necesarios. Se presenta la matriz completa en el *Anexo 3*. El cuadro 6-9 es un resumen del flujo de caja.

Cuadro Nº 34
Flujo de Caja

FLUJO		
Mes	Flujos Netos	Flujos Netos Acumulados
0	-7.163	7.838
1	-1.520	6.318
2	-1.302	5.016
3	-1.194	3.821
4	-992	2.829
5	-581	2.248
6	-469	1.779
7	-348	1.432
8	-130	1.302
9	136	1.438
10	474	1.912
11	613	2.525
12	830	3.355
13	166	3.521
14	275	3.796
15	272	4.068
16	323	4.391
17	395	4.786
18	444	5.230
19	516	5.746
20	514	6.260
21	514	6.774
22	514	7.289
23	11.785	19.074
24	-7.995	11.078
25	-814	10.264
26	-483	9.782
27	-192	9.590
28	114	9.703
29	396	10.099
30	-38	10.061
31	138	10.199
32	478	10.677
33	902	11.578
34	1.549	13.127
35	2.011	15.138
36	2.157	17.295
37	1.412	18.707
38	1.163	19.870
39	1.253	21.123
40	1.252	22.375
41	1.644	24.018
42	2.214	26.233
43	2.315	28.547
44	2.395	30.943
45	2.477	33.420
46	2.761	33.420
47	3.004	36.181
48	3.247	39.185
49	2.335	42.432
50	2.339	44.767
51	2.340	47.107
52	2.429	51.876
53	2.584	54.460
54	2.650	57.110
55	2.607	59.717
56	2.608	62.324
57	2.678	65.002
58	2.677	67.679
59	2.747	70.426
60	3.488	73.914

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Se aprecia, de acuerdo con los gráficos comparativos de ingresos y egresos del apartado anterior, que las pérdidas mensuales se producen pero anuales no. Además en el tercer año se producen más saldos positivos consecutivos.

6.6 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Los siguientes cuadros muestran los Estados de resultados por año y el margen de utilidad respectivo.

Cuadro N° 35

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO		
<i>MANITAS TRAVIESAS</i>		
Primer Año		
Ingresos por ventas	24.250	
(-) Costo de Producción e I y D	17.452	
Utilidad bruta en ventas		6.798
(-) Gastos de administración	7.440	
(-) Gastos de Mercadeo	3.600	
(-) Gastos Financieros	240	
Utilidad neta operacional		-4.482
(-) Otros Egresos (Depreciación)	366	
Utilidad antes de participación laboral e		-4.849
-Participación laboral (15%)		0
Utilidad neta antes de impuestos		-4.849
-Impuesto a la renta (25%)		0
Utilidad neta		-4.849

Margen de Utilidad	-19,99%
---------------------------	----------------

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Cuadro N° 36

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO		
<i>MANITAS TRAVIESAS</i>		
Segundo Año		
Ingresos por ventas	41.360	
(-) Costo de Producción e I y D	22.454	
Utilidad bruta en ventas		18.906
(-) Gastos de administración	9.744	
(-) Gastos de Mercadeo	4.080	
(-) Gastos Financieros	358	
Utilidad neta operacional		4.723
(-) Otros Egresos (Depreciación)	408	
Utilidad antes de participación laboral e		4.315
-Participación laboral (15%)		647
Utilidad neta antes de impuestos		3.668
-Impuesto a la renta (25%)		917
Utilidad neta		2.751

Margen de Utilidad	6,65%
---------------------------	--------------

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: El Autor

Cuadro N° 37

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO		
<i>MANITOS TRAVIESAS</i>		
Tercer Año		
Ingresos por ventas	78.365	
(-) Costo de Producción e I y D	40.243	
Utilidad bruta en ventas		38.122
(-) Gastos de administración	17.888	
(-) Gastos de Mercadeo	8.160	
(-) Gastos Financieros	5.858	
Utilidad neta operacional		6.216
(-) Otros Egresos (Depreciación)	1.666	
Utilidad antes de participación laboral e		4.550
-Participación laboral (15%)		683
Utilidad neta antes de impuestos		3.868
-Impuesto a la renta (25%)		967
Utilidad neta		2.901

Margen de Utilidad	3,70%
---------------------------	--------------

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Cuadro N° 38

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO		
<i>MANITAS TRAVIESAS</i>		
Cuarto Año		
Ingresos por ventas	112.854	
(-) Costo de Producción e I y D	49.062	
Utilidad bruta en ventas		63.792
(-) Gastos de administración	23.092	
(-) Gastos de Mercadeo	8.160	
(-) Gastos Financieros	7.458	
Utilidad neta operacional		25.082
(-) Otros Egresos (Depreciación)	1.666	
Utilidad antes de participación laboral e		23.416
-Participación laboral (15%)		3.512
Utilidad neta antes de impuestos		19.904
-Impuesto a la renta (25%)		4.976
Utilidad neta		14.928

Margen de Utilidad	13,23%
---------------------------	---------------

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Cuadro N° 39

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO		
<i>MANITAS TRAVIESAS</i>		
Quinto Año		
Ingresos por ventas	129.680	
(-) Costo de Producción e I y D	53.903	
Utilidad bruta en ventas		75.777
(-) Gastos de administración	30.560	
(-) Gastos de Mercadeo	8.160	
(-) Gastos Financieros	5.773	
Utilidad neta operacional		31.284
(-) Otros Egresos (Depreciación)	1.666	
Utilidad antes de participación laboral e		29.618
-Participación laboral (15%)		4.443
Utilidad neta antes de impuestos		25.175
-Impuesto a la renta (25%)		6.294
Utilidad neta		18.881

Margen de Utilidad	14,56%
---------------------------	---------------

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

El primer año el margen de utilidad es negativo, por lo que es normal ya que el centro infantil se encuentra en su primer año de operaciones, sin embargo la tendencia es creciente en los siguientes períodos. Los márgenes que se manejan en este tipo de empresa de Cuidado Infantil en los últimos años, se encuentran en un rango de entre 13% hasta un 14% según datos de la Superintendencia de compañías. Así, la empresa propuesta en el presente proyecto se proyecta con márgenes que se adaptan a la realidad financiera de su tipo de negocio.

6.7 COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL (WACC)

La WACC es la tasa límite aceptable que los inversionistas necesitan superar para considerar al negocio viable. Se lo conoce también como tasa de oportunidad o en algunos casos como TMAR. La fórmula aquí aplicada es la siguiente:

$$WACC = W_d * K_d * (1 + t) + W_e * K_e$$

y se resume en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 40
Cálculo del WACC

Tasa Libre de Riesgo (TLR)	Rentabilidad Media (RM)	Rentabilidad Desv. Std.	β	
5,14%	4,88%	4,65%	0,952	

% Deuda (Wd)	% Capital Propio (We)	Costo Deuda (Kd)	Impuestos (t)	Costo de Capital (Ke)
0,00%	100,00%	9,80%	25,00%	4,89%

WACC	4,89%
-------------	--------------

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Paola Díaz

Con los valores apropiados, el WACC ha tomado el valor del 4,89%. A pesar de ello, tomaremos el 12% como valor del mismo, debido a que es este el valor que la CFN utilizaría para la industria a la cuál pertenece este proyecto.

6.8 VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO

6.8.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Tomando como base el flujo de caja generado en este análisis y la WACC calculada en el numeral anterior, podemos calcular el VAN para este proyecto. Usando una hoja de cálculo obtenemos el siguiente resultado:

Cuadro Nº 41
Cálculo del VAN para período de cinco años

Año	Flujos Netos
0	-7.163
1	-4.482
2	7.723
3	6.216
4	25.137
5	31.482
VAN =	33.256,02

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Donde se muestra un valor normal del VAN. Pero, hay que tomar en cuenta que para los siguientes años después de los dos primeros años, necesitaremos más crédito y mayor planificación con el fin de hacer progresar la empresa ya creada.

6.8.2 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Para este indicador también tomamos los mismos flujos utilizados para el VAN, con los siguientes resultados:

Cuadro N° 42
Cálculo del TIR para período de cinco años

Año	Flujos Netos
0	-7.163
1	-4.482
2	7.723
3	6.216
4	25.137
5	31.482
TIR =	66,55%

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

El TIR calculado cumple con lo necesario, es decir, es mayor que el WACC que era del 12%. Para un período mayor tenemos:

Estos dos indicadores son muy importantes y muy usados. Pero por si solos, no pueden decir si un negocio tendrá éxito o si se debe realizarlo. Sin embargo, si pueden decirnos si un negocio no debe continuar. Un VAN tiene que ser positivo para poder decir que un proyecto es factible, y un TIR debe ser mayor al WACC y razonablemente alto. En este caso, cumplimos con los valores recomendados de estos indicadores.

6.9 UTILIDAD ESPERADA Y ROI

6.9.1 UTILIDAD ESPERADA

El siguiente cuadro compara los ingresos obtenidos con la utilidad obtenida por mes de operaciones para los primeros cinco años.

Cuadro Nº 43
Utilidad Esperada o Rendimiento Ponderado

MES	INGRESOS	EGRESOS	U. NETA	RENDIMIENTO
1	655	2.175	-1.520	-232,06%
2	825	2.127	-1.302	-157,78%
3	970	2.164	-1.194	-123,13%
4	1.225	2.217	-992	-81,01%
5	1.795	2.376	-581	-32,38%
6	1.940	2.409	-469	-24,16%
7	2.085	2.433	-348	-16,67%
8	2.340	2.470	-130	-5,55%
9	2.655	2.519	136	5,12%
10	3.055	2.581	474	15,52%
11	3.225	2.612	613	19,01%
12	3.480	2.650	830	23,86%
13	3.105	2.939	166	5,36%
14	3.225	2.950	275	8,52%
15	3.225	2.953	272	8,44%
16	3.285	2.962	323	9,82%
17	3.370	2.975	395	11,72%
18	3.430	2.986	444	12,94%
19	3.515	2.999	516	14,68%
20	3.515	3.001	514	14,63%
21	3.515	3.001	514	14,63%
22	3.515	3.001	514	14,63%
23	3.830	3.045	785	20,50%
24	3.830	3.825	5	0,12%
25	4.470	5.284	-814	-18,22%
26	4.870	5.353	-483	-9,91%
27	5.215	5.407	-192	-3,68%
28	5.575	5.461	114	2,04%
29	5.910	5.514	396	6,70%
30	6.185	6.223	-38	-0,62%
31	6.430	6.292	138	2,15%
32	6.830	6.352	478	6,99%
33	7.330	6.428	902	12,30%
34	8.090	6.541	1.549	19,14%
35	8.640	6.629	2.011	23,28%
36	8.820	6.663	2.157	24,45%
37	8.764	7.351	1.412	16,11%
38	8.475	7.312	1.163	13,73%
39	8.570	7.318	1.252	14,61%
40	8.570	7.320	1.250	14,58%
41	9.020	7.379	1.641	18,19%
42	9.395	7.185	2.210	23,53%
43	9.560	7.250	2.310	24,16%
44	9.655	7.266	2.389	24,75%
45	9.750	7.280	2.470	25,34%
46	10.080	7.327	2.753	27,31%
47	10.365	7.370	2.995	28,89%
48	10.650	7.413	3.237	30,40%
49	10.500	8.176	2.324	22,14%
50	10.500	8.173	2.327	22,16%
51	10.500	8.173	2.327	22,16%
52	10.600	8.185	2.415	22,78%
53	10.780	8.211	2.569	23,83%
54	10.860	8.226	2.634	24,26%
55	10.860	8.270	2.590	23,85%
56	10.860	8.270	2.590	23,85%
57	10.940	8.281	2.659	24,30%
58	10.940	8.283	2.657	24,29%
59	11.020	8.294	2.726	24,74%
60	11.320	7.854	3.466	30,62%
RENDIMIENTO PONDERADO				2,37%

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

Como observamos, existen algunos valores negativos al momento de calcular rendimientos para algunos meses debido a las pérdidas producidas en dichos meses. Sin embargo, al final del tercer año los rendimientos mejoran significativamente.

El valor bajo correspondiente al rendimiento ponderado, se debe a los primeros años, comúnmente difíciles y de pérdidas periódicas, que enfrenta la empresa.

6.9.2 RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN (ROI)

Al igual que la utilidad esperada, el ROI se muestra bajo para los primeros años de funcionamiento del negocio.

Cuadro N° 44 Retorno sobre la inversión (ROI)

MES	INVERSIÓN INICIAL	U. NETA	RENDIMIENTO
1	7.163	-1.520	-21,22%
2	7.163	-1.302	-18,17%
3	7.163	-1.194	-16,68%
4	7.163	-992	-13,85%
5	7.163	-581	-8,11%
6	7.163	-469	-6,54%
7	7.163	-348	-4,85%
8	7.163	-130	-1,81%
9	7.163	136	1,90%
10	7.163	474	6,62%
11	7.163	613	8,56%
12	7.163	830	11,59%
13	7.163	166	2,32%
14	7.163	275	3,83%
15	7.163	272	3,80%
16	7.163	323	4,50%
17	7.163	395	5,51%
18	7.163	444	6,19%
19	7.163	516	7,20%
20	7.163	514	7,18%
21	7.163	514	7,18%
22	7.163	514	7,18%
23	7.163	785	10,96%
24	7.163	5	0,06%
25	7.163	-814	-11,37%
26	7.163	-483	-6,74%
27	7.163	-192	-2,68%
28	7.163	114	1,59%
29	7.163	396	5,53%
30	7.163	-38	-0,54%
31	7.163	138	1,93%
32	7.163	478	6,67%
33	7.163	902	12,59%
34	7.163	1.549	21,62%
35	7.163	2.011	28,08%
36	7.163	2.157	30,11%
37	7.163	1.412	19,72%
38	7.163	1.163	16,24%
39	7.163	1.252	17,48%
40	7.163	1.250	17,45%
41	7.163	1.641	22,90%
42	7.163	2.210	30,86%
43	7.163	2.310	32,25%
44	7.163	2.389	33,36%
45	7.163	2.470	34,49%
46	7.163	2.753	38,44%
47	7.163	2.995	41,81%
48	7.163	3.237	45,20%
49	7.163	2.324	32,45%
50	7.163	2.327	32,49%
51	7.163	2.327	32,49%
52	7.163	2.415	33,71%
53	7.163	2.569	35,87%
54	7.163	2.634	36,78%
55	7.163	2.590	36,16%
56	7.163	2.590	36,16%
57	7.163	2.659	37,12%
58	7.163	2.657	37,10%
59	7.163	2.726	38,06%
60	7.163	3.466	48,39%
RENDIM. PROM. SOBRE INVERSIÓN			14,62%

Fuente: Análisis propio

Elaborado por: Paola Díaz

El ROI es de particular interés para los inversionistas, pues compara directamente lo invertido al inicio con la rentabilidad en un período determinado. Si este valor no se eleva con el tiempo, entonces el proyecto propuesto bajo las condiciones especificadas no representa una oportunidad aceptable.

Como observamos en el análisis de estos dos últimos indicadores, los cuatro primeros años de la empresa serán de bajo rendimiento y de mucho cuidado por parte de los administradores. Este, es el período en el cual se necesita tener todo bajo control pues un error grave podría significar la quiebra de la empresa o el endeudamiento excesivo de la misma.

CAPÍTULO 7

7.1 CONCLUSIONES

- Existe un mercado potencial para la apertura de un centro de cuidado y desarrollo infantil
- Es importante para este proyecto conocer que es factible la creación de un centro de desarrollo infantil el mismo que debe ser ubicado en el centro de la ciudad ya que es donde se encuentran la mayoría de las instituciones laborales públicas y privadas.
- La capacidad de pago por este servicio, no es problema, ya que las madres trabajadoras buscan un lugar seguro, confiable y con personal especializado que se harán cargo de sus bebés, mientras se encuentran ocupadas en su trabajo; por lo que no escatimarán esfuerzos por pagar una adecuada y excelente atención a sus hijos
- No existe en la ciudad de Guaranda un Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil con características tan específicas como el propuesto en este trabajo. Por esta y otras razones el negocio se desarrollará en la ciudad de Guaranda.
- Los factores de éxito más importantes del proyecto planteado, son la diferenciación en el servicio, es decir el servicio médico permanente, educación de los niños de temprana edad ya que el proyecto aquí propuesto no se dedicará simplemente al cuidado de los niños.
- Aunque el capital necesario para implantar este negocio no es considerablemente alto, se debe recurrir a crédito para llevarlo a cabo. El

préstamo será puesto a consideración de la CFN, para la apertura del segundo local.

- La primera fase del proyecto contempla la apertura de un centro infantil en la zona centro de la ciudad de Guaranda, a partir del tercer año de operación del negocio se piensa ampliar las instalaciones de la matriz y abrir una sucursal en la ciudad de Guaranda. Sin embargo, en el futuro, la empresa piensa abrir otras sucursales en la provincia.

7.2 RECOMENDACIONES

- Implantar el Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil en la ciudad de Guaranda con el fin de que sus madres trabajadoras puedan desempeñar sus funciones con la seguridad de que sus hijos se encuentran bien cuidados
- Monitorear constantemente el mercado en busca de cambios o requerimientos de los consumidores.
- Realizar convenios con instituciones públicas y privadas para que sus trabajadores cuenten con un Centro de Cuidado y Desarrollo infantil
- Poner especial atención al recurso humano, con el fin de crear el ambiente de trabajo óptimo para el Centro Infantil, mediante un sistema de capacitaciones e incentivos y mejoramiento continuo de procesos.
- Desarrollar un manual de procesos para que centro infantil pueda lograr la efectividad requerida en las distintas áreas y posicionarse en el medio de forma rápida.
- Revisar el plan estratégico cada 3 meses para saber si existen desviaciones significativas o errores que deben ser corregidos. Este plan debe ser lo suficientemente flexible como para ser alterado en caso de ser necesario.

BIBLIOGRAFÍA

- BACA URBINA, Evaluación de Proyectos, McGraw-Hill, 1997.
- BORELLO, Antonio." El Plan de Negocios", McGraw Hill, Colombia, 2001.
- CADENA Jaime, Plan de Negocios, EPN, Octubre 2005.
- DAVID Fred, "Administración Estratégica", Prentice Hall, México, 1997.
- FINCH Brian, 30 Minutos par Redactar el Plan de Negocios, Ediciones Granica, España 1999.
- GARCIA Gary Flor, Guía para Elaborar Planes de Negocios, Graficas Paola, 2006.
- KOTLER Philip, Marketing, Pearson Educación, 2001.
- MICROSOFT, "Enciclopedia Encarta", 2003.
- MULTIPLICA, "Reporte Sectorial: Textil", 2007.
- POPE, Jeffrey L., Investigación de mercados, Grupo editorial Norma, 1984.
- PORTER Michael. "Ventaja Competitiva", CECSA, México, 2002.
- TOMASELLI Luis, "De la idea a la empresa: El Plan de Negocios", ZOPCEM, Ambato, 2005.
- FRIEND Graham, ZENLE Stefan, "Como diseñar un plan de negocios", Cuatro Media, Buenos Aires, 2008.

- MARIÑO Wilson, “500 ideas de negocios no tradicionales y cómo ponerlos en práctica”, Editorial Ecuador, Quito, 2001

En Internet:

- es.wikipedia.org
- www.monografias.com
- www.myownbusiness.org
- www.gestiopolis.com
- www.aite.com
- www.codeso.com

GLOSARIO

Calidad. La calidad de un producto es la percepción que el cliente tiene del mismo. Conjunto de propiedades inherentes a un objeto que permiten apreciarlo como igual, mejor o peor que el resto de objetos de los de su especie.

Cliente. En el comercio y el marketing, un cliente es el que coloca u ofrece el dinero para la compra habitual de un producto. Quien compra, es el comprador y quien consume, el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

Estampar. Proceso mediante el cual se graba en una prenda textil algún gráfico y/o texto

Estrategia. Esquema específico de utilización de los recursos con miras a alcanzar objetivos a largo plazo. Es el arte de coordinar las acciones y de maniobrar para alcanzar un objetivo.

Implantar. Es poner en práctica el proyecto.

Marketing Mix. Se trata del uso selectivo de las distintas acciones del marketing para la consecución de los objetivos de venta de un producto concreto. Estrategia donde se utilizan las cuatro variables controlables que una compañía regula para obtener ventar efectivas

Negocio. Es una ocupación lucrativa que cuando tiene un cierto volumen, estabilidad y organización se llama empresa. Toda actividad que se emprende con el objeto de obtener un provecho económico.

Objetivos. Son los referentes para conducir a una organización para el cumplimiento de la misión y alcanzar la visión. Tienen que ser posibles, cuantificables y medibles.

Organización. Cualquier grupo, empresa, corporación, división, departamento, planta, oficina de ventas, etc.

Pespuntear. Tipo de costura que crea dos líneas paralelas separadas una corta distancia, en una de las costuras de la camiseta. Se la realiza solo si el diseño así lo requiere.

Plan. Modelo sistemático de una actuación pública o privada, que se elabora anticipadamente para dirigirla y encauzarla.

Proceso. Un proceso es un conjunto de actividades o eventos que se realizan o suceden con un determinado fin.

Producción. Manufactura de las unidades del producto que vamos a ofertar en un período determinado

Producto. Bien material o servicio.

PYME. Siglas de pequeña y mediana empresa.

Recurso. Toda clase de elementos ya sean materiales, humanos y presupuestales.

Rentabilidad. Obtención de beneficios en una actividad económica o financiera. Es la relación existente entre el capital invertido y los beneficios netos producidos por el mismo.

Tela Rib. Tipo de tela para hacer el cuello y mangas de las camisetas

Urbano. Actitud que obedece a parámetros impuestos por modas y costumbres de actualidad basadas en maneras de comportarse u objetos, como por ejemplo:

algún tipo especial de música, o de objeto tecnológico o de prenda de vestir, llamar la atención, expresar pensamientos, etc.

Valor Presente. Es el valor que tendría un flujo de dinero futuro en el presente de acuerdo a una tasa o interés de referencia.

Valor Futuro. Es el valor que tendría un flujo de dinero actual en el futuro de acuerdo a una tasa o interés de referencia.

Ventaja Comparativa. Hace referencia a ciertas características de un producto que son igualables en el corto plazo por la competencia

Ventaja Competitiva. Hace referencia a ciertas características de un producto que no son igualables en el corto plazo por la competencia

ANEXO 1

MODELO DE ENCUESTA

ENCUESTA

La presente encuesta se realiza con el propósito de conocer las expectativas de los padres de familia que encargan a sus hijos en Centros de Cuidado Infantil en la ciudad de Guaranda, como parte de un proyecto de titulación.

Fecha._____ **Código encuestador.**_____ **Código encuesta**_____

1. ¿Tiene Ud hijos menores de 5 años de edad?

SI___ NO___

Si la respuesta es si continúe con la entrevista

2. ¿ Cuantos hijos tiene?

1___ 2___ 3___ Más de 3___

3. ¿Actualmente su hijo/hijos acuden a un Centro de Cuidado y Desarrollo Infantil?

SI___ NO___

4. Escoja los dos aspectos más importantes para usted, que influirían en la decisión de poner a su hijo(s) en dicho centro infantil.

Precios Competitivos ___	Experiencia del Centro Infantil ___
Infraestructura ___	Recomendación boca a boca ___
Cercanía con lugar de: _____	
domicilio/trabajo/estudio___	

5. Escoja los dos aspectos que usted considere importantes en el desarrollo del niño dentro de un Centro Infantil.

Interrelación Personal ___	Seguridad Emocional ___
Desarrollo Motriz ___	Formación en Valores ___
Capacidad de Aprendizaje ___	

6. ¿A que edad considera Usted que un niño esta maduro para ingresar a un Centro

De 3 meses en adelante ___	De dos años en adelante ___
De 6 meses en adelante ___	De tres años en adelante ___
De un año en adelante ___	

7. En orden de importancia tomando 5 para la más importante y 1 para la menos importante califique que consideraciones tomaría en cuenta para seleccionar el Centro Infantil para su Hijo.

Horario de atención _____ Técnicos en enseñanza _____
 Precio _____ Alimentación balanceada _____

8. ¿Dentro de que rango aproximadamente se encuentra su ingreso económico mensual?

200 a 300 dólares _____ 401 a 500 dólares _____
 301 a 400 dólares _____ 501 en adelante _____

9. Cuanto estaría dispuesta a invertir en la mensualidad de un Centro Infantil para sus hijos

De 50 a 75 dólares _____ De 76 a 100 dólares _____
 De 101 a 125 dólares _____ Más de 125 dólares _____

10. ¿Qué horario preferiría usted para la atención de un Centro de Cuidado Infantil? (escoja 1)

7 am – 6 pm _____ 8 am – 8 pm _____
 8 am – 6 pm _____ 7am – 9 pm _____
 7 am - 8 pm _____ 8 am – 9 pm _____

11. Destaque dos de los siguientes servicios adicionales que usted considera de mayor importancia en un Centro Infantil?

Enseñanza de idiomas _____
 Computación _____
 Transporte _____
 Terapias familiares _____
 Atención Médica Permanente _____

12. ¿Cual de los siguientes aspectos le motivan para inscribir a su hijo en un Centro Infantil? (escoja 1)

Falta de tiempo _____
 Desarrollo del niño _____
 Cuidado del niño _____

Otras.....

ANEXO 2

PROYECCIÓN DE EGRESOS Y FLUJO DE CAJA

1. EGRESOS.

		2010						
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	
PROYECCIÓN DE EGRESOS								
Tipo de egreso	Rubro	0	Meses					
			1	2	3	4	5	6
De capital:								
	Inversión preoperacional	3.500						
De trabajo:								
Producción	Alimentos		50	63	74	94	137	148
	Pañales		0	0	0	0	0	0
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		40	50	59	75	150	150
	Útiles Escolares		20	25	30	30	30	30
	Medicamentos para Primeros Auxilios		15	15	15	15	15	15
	Materiales de Limpieza		10	10	10	10	10	10
	Investigación y Desarrollo		100	13	17	19	25	36
Personal	Educadora de parvulos		440	440	440	440	440	440
	Enfermera		200	200	200	200	200	200
	Salario persona de cocina y limpieza		200	200	200	200	200	200
	Profesor de inglés		120	120	120	120	120	120
	Servicio Médico		40	50	60	75	110	120
Administrac	Costos y gastos preoperativos	3.663	0	0	0	0	0	0
	Insumos de oficina		10	10	10	10	10	10
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		0	0	0	0	0	0
Personal	Sueldo de gerente general		300	300	300	300	300	300
	Contador externo por contrato		110	110	110	110	110	110
	Secretaría		200	200	200	200	200	200
Mercadeo	Plan de mercadeo		100	100	100	100	100	100
	Arriendo local para guardería		200	200	200	200	200	200
Personal								
Financiamiento	Cuotas de seguros		20	20	20	20	20	20
	Crédito		0	0	0	0	0	0
Otros gastos								
	Inversión acumulada por mes	7.163	2.175	2.127	2.164	2.217	2.376	2.409

Julio Agosto Septiembre Octubre Noviembre Diciembre

PROYECCIÓN DE EGRESOS			Meses					
Tipo de egreso	Rubro		7	8	9	10	11	12
		0						
De capital:								
	Inversión preoperacional	3.500						
De trabajo:								
Producción	Alimentos		159	179	203	233	246	266
	Pañales		0	0	0	0	0	0
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		150	150	150	150	150	150
	Utiles Escolares		30	30	30	30	30	30
	Medicamentos para Primeros Auxilios		15	15	15	15	15	15
	Materiales de Limpieza		10	10	10	10	10	10
	Investigación y Desarrollo		39	42	47	53	61	65
Personal	Educadora de parvulos		440	440	440	440	440	440
	Enfermera		200	200	200	200	200	200
	Salario persona de cocina y limpieza		200	200	200	200	200	200
	Profesor de inglés		120	120	120	120	120	120
	Servicio Médico		130	145	165	190	200	215
Administración	Costos y gastos preoperativos	3.663	0	0	0	0	0	0
	Insumos de oficina		10	10	10	10	10	10
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		0	0	0	0	0	0
Personal	Sueldo de gerente general		300	300	300	300	300	300
	Contador externo por contrato		110	110	110	110	110	110
	Secretaria		200	200	200	200	200	200
Mercadeo	Plan de mercadeo		100	100	100	100	100	100
	Arriendo local para guardería		200	200	200	200	200	200
Personal								
Financiamiento	Cuotas de seguros		20	20	20	20	20	20
	Crédito		0	0	0	0	0	0
Otros gastos								
	Inversión acumulada por mes	7.163	2.433	2.470	2.519	2.581	2.612	2.650

PROYECCIÓN DE EGRESOS			2011					
			Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Tipo de egreso	Rubro	0	13	14	15	16	17	18
De capital:								
	Inversión preoperacional	3.500						
De trabajo:								
Producción	Alimentos		237	246	246	251	257	262
	Pañales		0	0	0	0	0	0
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		150	150	150	150	150	150
	Útiles Escolares		33	33	33	33	33	33
	Medicamentos para Primeros Auxilios		17	17	17	17	17	17
	Materiales de Limpieza		11	11	11	11	11	11
	Investigación y Desarrollo		70	62	65	65	66	67
Personal	Educadora de parvulos		484	484	484	484	484	484
	Enfermera		220	220	220	220	220	220
	Salario persona de cocina y limpieza		220	220	220	220	220	220
	Profesor de inglés		132	132	132	132	132	132
	Servicio Médico		190	200	200	205	210	215
Administración	Costos y gastos preoperativos	3.663	0	0	0	0	0	0
	Insumos de oficina		10	10	10	10	10	10
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		0	0	0	0	0	0
Personal	Sueldo de gerente general		450	450	450	450	450	450
	Contador externo por contrato		132	132	132	132	132	132
	Secretaría		220	220	220	220	220	220
Mercadeo	Plan de mercadeo		100	100	100	100	100	100
	Arriendo local para guardería		240	240	240	240	240	240
Personal								
Financiamiento	Cuotas de seguros		24	24	24	24	24	24
	Crédito		0	0	0	0	0	0
Otros gastos								
	Inversión acumulada por mes	7.163	2.939	2.950	2.953	2.962	2.975	2.986

PROYECCIÓN DE EGRESOS			Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Tipo de egreso	Rubro	0	19	20	21	22	23	24
De capital:								
	Inversión preoperacional	3.500					5.000	8.000
De trabajo:								
<i>Producción</i>	Alimentos		268	268	268	268	292	292
	Pañales		0	0	0	0	0	0
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		150	150	150	150	150	150
	Útiles Escolares		33	33	33	33	33	33
	Medicamentos para Primeros Auxilios		17	17	17	17	17	17
	Materiales de Limpieza		11	11	11	11	11	11
	Investigación y Desarrollo		69	70	70	70	70	77
Personal	Educadora de parvulos		484	484	484	484	484	968
	Enfermera		220	220	220	220	220	440
	Salario persona de cocina y limpieza		220	220	220	220	220	220
	Profesor de inglés		132	132	132	132	132	132
	Servicio Médico		220	220	220	220	240	240
<i>Administrac</i>	Costos y gastos preoperativos	3.663	0	0	0	0	0	0
	Insumos de oficina		10	10	10	10	10	10
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		0	0	0	0	0	0
Personal	Sueldo de gerente general		450	450	450	450	450	450
	Contador externo por contrato		132	132	132	132	132	132
	Secretaria		220	220	220	220	220	220
<i>Mercadeo</i>	Plan de mercadeo		100	100	100	100	100	100
	Arriendo local para guardería		240	240	240	240	240	240
Personal								
<i>Financiamiento</i>	Cuotas de seguros		24	24	24	24	24	24
	Crédito		0	0	0	0	0	70
<i>Otros gastos</i>								
	Inversión acumulada por mes	7.163	2.999	3.001	3.001	3.001	8.045	11.825

PROYECCIÓN DE EGRESOS			2012					
			Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Tipo de egreso	Rubro	0	25	26	27	28	29	30
De capital:								
	Inversión preoperacional	3.500						
De trabajo:								
Producción	Alimentos		341	372	398	426	451	472
	Pañales		0	0	0	0	0	0
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		300	300	300	300	300	300
	Útiles Escolares		65	65	65	65	65	65
	Medicamentos para Primeros Auxilios		33	33	33	33	33	33
	Materiales de Limpieza		22	22	22	22	22	22
	Investigación y Desarrollo		77	89	97	104	112	118
Personal	Educadora de parvulos		1.065	1.065	1.065	1.065	1.065	1.065
	Enfermera		484	484	484	484	484	484
	Salario persona de cocina y limpieza		242	242	242	242	242	242
	Profesor de inglés		145	145	145	145	145	145
	Servicio Médico		255	280	300	320	340	355
Administrac	Costos y gastos preoperativos	3.663	0	0	0	0	0	0
	Insumos de oficina		20	20	20	20	20	20
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		293	293	293	293	293	293
Personal	Sueldo de gerente general		675	675	675	675	675	675
	Contador externo por contrato		158	158	158	158	158	158
	Secretaria		330	330	330	330	330	330
Mercadeo	Plan de mercadeo		200	200	200	200	200	200
	Arriendo local para guaertería		480	480	480	480	480	480
Personal								
Financiamiento	Cuotas de seguros		29	29	29	29	29	29
	Crédito		70	70	70	70	70	737
Otros gastos								
	Inversión acumulada por mes	7.163	5.284	5.353	5.407	5.461	5.514	6.223

Julio Agosto Septiembre Octubre Noviembre Diciembre

PROYECCIÓN DE EGRESOS								
Tipo de egreso	Rubro		31	32	33	34	35	36
		0						
De capital:								
	Inversión preoperacional	3.500						
De trabajo:								
Producción	Alimentos		491	521	560	618	660	673
	Pañales		0	0	0	0	0	0
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		300	300	300	300	300	300
	Útiles Escolares		65	65	65	65	65	65
	Medicamentos para Primeros Auxilios		33	33	33	33	33	33
	Materiales de Limpieza		22	22	22	22	22	22
	Investigación y Desarrollo		124	129	137	147	162	173
Personal	Educadora de parvulos		1.065	1.065	1.065	1.065	1.065	1.065
	Enfermera		484	484	484	484	484	484
	Salario persona de cocina y limpieza		242	242	242	242	242	242
	Profesor de inglés		145	145	145	145	145	145
	Servicio Médico		370	395	425	470	500	510
Administración	Costos y gastos preoperativos	3.663	0	0	0	0	0	0
	Insumos de oficina		20	20	20	20	20	20
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		322	322	322	322	322	322
Personal	Sueldo de gerente general		675	675	675	675	675	675
	Contador externo por contrato		158	158	158	158	158	158
	Secretaría		330	330	330	330	330	330
Mercadeo	Plan de mercadeo		200	200	200	200	200	200
	Arriendo local para guardería		480	480	480	480	480	480
Personal								
Financiamiento	Cuotas de seguros		29	29	29	29	29	29
	Crédito		737	737	737	737	737	737
Otros gastos								
	Inversión acumulada por mes	7.163	6.292	6.352	6.428	6.541	6.629	6.663

PROYECCIÓN DE EGRESOS		2013						
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	
Tipo de egreso	Rubro	0	37	38	39	40	41	42
De capital:								
	Inversión preoperacional	3.500						
De trabajo:								
Producción	Alimentos		669	647	654	654	689	717
	Pañales		0	0	0	0	0	0
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		300	300	300	300	300	300
	Útiles Escolares		65	65	65	65	65	65
	Medicamentos para Primeros Auxilios		33	33	33	33	33	33
	Materiales de Limpieza		22	22	22	22	22	22
	Investigación y Desarrollo		176	175	170	171	171	180
Personal	Educadora de parvulos		1.278	1.278	1.278	1.278	1.278	1.278
	Enfermera		532	532	532	532	532	532
	Salario persona de cocina y limpieza		266	266	266	266	266	266
	Profesor de inglés		160	160	160	160	160	160
	Servicio Médico		492	475	480	480	505	530
Administrac	Costos y gastos preoperativos	3.663	0	0	0	0	0	0
	Insumos de oficina		20	20	20	20	20	20
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		354	354	354	354	354	354
Personal	Sueldo de gerente general		1.013	1.013	1.013	1.013	1.013	1.013
	Contador externo por contrato		190	190	190	190	190	190
	Secretaría		330	330	330	330	330	330
Mercadeo	Plan de mercadeo		200	200	200	200	200	200
	Arriendo local para guardería		480	480	480	480	480	480
Personal								
Financiamiento	Cuotas de seguros		35	35	35	35	35	35
	Crédito		737	737	737	737	737	480
Otros gastos								
	Inversión acumulada por mes	7.163	7.351	7.312	7.318	7.320	7.379	7.185

PROYECCIÓN DE EGRESOS			Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Tipo de egreso	Rubro	0	43	44	45	46	47	48
De capital:								
	Inversión preoperacional	3.500						
De trabajo:								
Producción	Alimentos		730	737	744	769	791	813
	Pañales		0	0	0	0	0	0
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		300	300	300	300	300	300
	Útiles Escolares		65	65	65	65	65	65
	Medicamentos para Primeros Auxilios		33	33	33	33	33	33
	Materiales de Limpieza		22	22	22	22	22	22
	Investigación y Desarrollo		188	191	193	195	202	207
Personal	Educadora de parvulos		1.278	1.278	1.278	1.278	1.278	1.278
	Enfermera		532	532	532	532	532	532
	Salario persona de cocina y limpieza		266	266	266	266	266	266
	Profesor de inglés		160	160	160	160	160	160
	Servicio Médico		540	545	550	570	585	600
Administrac	Costos y gastos preoperativos	3.663	0	0	0	0	0	0
	Insumos de oficina		20	20	20	20	20	20
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		389	389	389	389	389	389
Personal	Sueldo de gerente general		1.013	1.013	1.013	1.013	1.013	1.013
	Contador externo por contrato		190	190	190	190	190	190
	Secretaria		330	330	330	330	330	330
Mercadeo	Plan de mercadeo		200	200	200	200	200	200
	Arriendo local para quadería		480	480	480	480	480	480
Personal								
Financiamiento	Cuotas de seguros		35	35	35	35	35	35
	Crédito		480	480	480	480	480	480
Otros gastos								
	Inversión acumulada por mes	7.163	7.250	7.266	7.280	7.327	7.370	7.413

PROYECCIÓN DE EGRESOS			2014					
			Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Tipo de egreso	Rubro	0	49	50	51	52	53	54
De capital:								
	Inversión preoperacional	3.500						
De trabajo:								
<i>Producción</i>	Alimentos		802	802	802	809	823	829
	Pañales		0	0	0	0	0	0
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		300	300	300	300	300	300
	Útiles Escolares		65	65	65	65	65	65
	Medicamentos para Primeros Auxilios		33	33	33	33	33	33
	Materiales de Limpieza		22	22	22	22	22	22
	Investigación y Desarrollo		213	210	210	210	212	216
Personal	Educadora de parvulos		1.406	1.406	1.406	1.406	1.406	1.406
	Enfermera		586	586	586	586	586	586
	Salario persona de cocina y limpieza		293	293	293	293	293	293
	Profesor de inglés		176	176	176	176	176	176
	Servicio Médico		555	555	555	560	570	575
<i>Administrac</i>	Costos y gastos preoperativos	3.663	0	0	0	0	0	0
	Insumos de oficina		20	20	20	20	20	20
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		428	428	428	428	428	428
Personal	Sueldo de gerente general		1.519	1.519	1.519	1.519	1.519	1.519
	Contador externo por contrato		228	228	228	228	228	228
	Secretaria		330	330	330	330	330	330
<i>Mercadeo</i>	Plan de mercadeo		200	200	200	200	200	200
	Arriendo local para guaertería		480	480	480	480	480	480
Personal								
<i>Financiamiento</i>	Cuotas de seguros		41	41	41	41	41	41
	Crédito		480	480	480	480	480	480
<i>Otros gastos</i>								
	Inversión acumulada por mes	7.163	8.176	8.173	8.173	8.185	8.211	8.226

PROYECCIÓN DE EGRESOS			Julio Agosto Septiembre Octubre Noviembre Diciembre					
			55	56	57	58	59	60
Tipo de egreso	Rubro	0						
De capital:								
	Inversión preoperacional	3.500						
De trabajo:								
Producción	Alimentos		829	829	835	835	841	864
	Pañales		0	0	0	0	0	0
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		300	300	300	300	300	300
	Útiles Escolares		65	65	65	65	65	65
	Medicamentos para Primeros Auxilios		33	33	33	33	33	33
	Materiales de Limpieza		22	22	22	22	22	22
	Investigación y Desarrollo		217	217	217	219	219	220
Personal	Educadora de parvulos		1.406	1.406	1.406	1.406	1.406	1.406
	Enfermera		586	586	586	586	586	586
	Salario persona de cocina y limpieza		293	293	293	293	293	293
	Profesor de inglés		176	176	176	176	176	176
	Servicio Médico		575	575	580	580	585	600
Administración	Costos y gastos preoperativos	3.663	0	0	0	0	0	0
	Insumos de oficina		20	20	20	20	20	20
	Servicios generales (luz, agua, teléfono)		471	471	471	471	471	471
Personal	Sueldo de gerente general		1.519	1.519	1.519	1.519	1.519	1.519
	Contador externo por contrato		228	228	228	228	228	228
	Secretaria		330	330	330	330	330	330
Mercadeo	Plan de mercadeo		200	200	200	200	200	200
	Arriendo local para guardería		480	480	480	480	480	480
Personal								
Financiamiento	Cuotas de seguros		41	41	41	41	41	41
	Crédito		480	480	480	480	480	0
Otros gastos								
	Inversión acumulada por mes	7.163	8.270	8.270	8.281	8.283	8.294	7.854

2. FLUJOS.

RUBRO	0	1	2	3	4	5	6
SALDO INICIAL	15.000	7.838	6.318	5.016	3.821	2.829	2.248
INGRESOS DE FONDOS							
Ventas	0	655	825	970	1.225	1.795	1.940
Otros ingresos	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS DE FONDOS	0	655	825	970	1.225	1.795	1.940
DINERO DISPONIBLE	15.000	8.493	7.143	5.986	5.046	4.624	4.188
EGRESOS DE FONDOS							
Alimentos		50	63	74	94	137	148
Pañales		0	0	0	0	0	0
Servicios generales (luz, agua, teléfono)		40	50	59	75	150	150
Utiles Escolares		20	25	30	30	30	30
Medicamentos para Primeros Auxilios		15	15	15	15	15	15
Materiales de Limpieza		10	10	10	10	10	10
Investigación y Desarrollo		100	13	17	19	25	36
Educadora de parvulos		440	440	440	440	440	440
Enfermera		200	200	200	200	200	200
Salario persona de cocina y limpieza		200	200	200	200	200	200
Profesor de inglés		120	120	120	120	120	120
Servicio Médico		40	50	60	75	110	120
Insumos de oficina		10	10	10	10	10	10
Servicios generales (luz, agua, teléfono)		0	0	0	0	0	0
Sueldo de gerente general		300	300	300	300	300	300
Contador externo por contrato		110	110	110	110	110	110
Secretaria		200	200	200	200	200	200
Plan de mercadeo		100	100	100	100	100	100
Arriendo local para gvaerdería		200	200	200	200	200	200
		0	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0
Cuotas de seguros		20	20	20	20	20	20
Crédito		0	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0
		0	0	0	0	0	0
Inversión en otros costos y gastos	7.163	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS DE FONDOS	7.163	2.175	2.127	2.164	2.217	2.376	2.409
FLUJO NETO DE FONDOS MENSUAL	-7.163	-1.520	-1.302	-1.194	-992	-581	-469
FLUJO NETO DE FONDOS ACUMULADO CON SALDOS	7.838	6.318	5.016	3.821	2.829	2.248	1.779

RUBRO	7	8	9	10	11	12
SALDO INICIAL	1.779	1.432	1.302	1.438	1.912	2.525
INGRESOS DE FONDOS						
Ventas	2.085	2.340	2.655	3.055	3.225	3.480
Otros ingresos	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS DE FONDOS	2.085	2.340	2.655	3.055	3.225	3.480
DINERO DISPONIBLE	3.864	3.772	3.957	4.493	5.137	6.005
EGRESOS DE FONDOS						
Alimentos	159	179	203	233	246	266
Pañales	0	0	0	0	0	0
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	150	150	150	150	150	150
Útiles Escolares	30	30	30	30	30	30
Medicamentos para Primeros Auxilios	15	15	15	15	15	15
Materiales de Limpieza	10	10	10	10	10	10
Investigación y Desarrollo	39	42	47	53	61	65
Educadora de parvulos	440	440	440	440	440	440
Enfermera	200	200	200	200	200	200
Salario persona de cocina y limpieza	200	200	200	200	200	200
Profesor de inglés	120	120	120	120	120	120
Servicio Médico	130	145	165	190	200	215
Insumos de oficina	10	10	10	10	10	10
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	0	0	0	0	0	0
Sueldo de gerente general	300	300	300	300	300	300
Contador externo por contrato	110	110	110	110	110	110
Secretaria	200	200	200	200	200	200
Plan de mercadeo	100	100	100	100	100	100
Arriendo local para guardería	200	200	200	200	200	200
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Cuotas de seguros	20	20	20	20	20	20
Crédito	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Inversión en otros costos y gastos	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS DE FONDOS	2.433	2.470	2.519	2.581	2.612	2.650
FLUJO NETO DE FONDOS MENSUAL	-348	-130	136	474	613	830
FLUJO NETO DE FONDOS ACUMULADO CON SALDOS	1.432	1.302	1.438	1.912	2.525	3.355

RUBRO	13	14	15	16	17	18
SALDO INICIAL	3.355	3.521	3.796	4.068	4.391	4.786
INGRESOS DE FONDOS						
Ventas	3.105	3.225	3.225	3.285	3.370	3.430
Otros ingresos	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS DE FONDOS	3.105	3.225	3.225	3.285	3.370	3.430
DINERO DISPONIBLE	6.460	6.746	7.021	7.353	7.761	8.216
EGRESOS DE FONDOS						
Alimentos	237	246	246	251	257	262
Pañales	0	0	0	0	0	0
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	150	150	150	150	150	150
Útiles Escolares	33	33	33	33	33	33
Medicamentos para Primeros Auxilios	17	17	17	17	17	17
Materiales de Limpieza	11	11	11	11	11	11
Investigación y Desarrollo	70	62	65	65	66	67
Educadora de parvulos	484	484	484	484	484	484
Enfermera	220	220	220	220	220	220
Salario persona de cocina y limpieza	220	220	220	220	220	220
Profesor de inglés	132	132	132	132	132	132
Servicio Médico	190	200	200	205	210	215
Insumos de oficina	10	10	10	10	10	10
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	0	0	0	0	0	0
Sueldo de gerente general	450	450	450	450	450	450
Contador externo por contrato	132	132	132	132	132	132
Secretaria	220	220	220	220	220	220
Plan de mercadeo	100	100	100	100	100	100
Arriendo local para guardería	240	240	240	240	240	240
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Cuotas de seguros	24	24	24	24	24	24
Crédito	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Inversión en otros costos y gastos	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS DE FONDOS	2.939	2.950	2.953	2.962	2.975	2.986
FLUJO NETO DE FONDOS MENSUAL	166	275	272	323	395	444
FLUJO NETO DE FONDOS ACUMULADO CON SALDOS	3.521	3.796	4.068	4.391	4.786	5.230

RUBRO	19	20	21	22	23	24
SALDO INICIAL	5.230	5.746	6.260	6.774	7.289	19.074
INGRESOS DE FONDOS						
Ventas	3.515	3.515	3.515	3.515	3.830	3.830
Otros ingresos	0	0	0	0	16.000	0
TOTAL INGRESOS DE FONDOS	3.515	3.515	3.515	3.515	19.830	3.830
DINERO DISPONIBLE	8.745	9.261	9.775	10.289	27.119	22.904
EGRESOS DE FONDOS						
Alimentos	268	268	268	268	292	292
Pañales	0	0	0	0	0	0
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	150	150	150	150	150	150
Utiles Escolares	33	33	33	33	33	33
Medicamentos para Primeros Auxilios	17	17	17	17	17	17
Materiales de Limpieza	11	11	11	11	11	11
Investigación y Desarrollo	69	70	70	70	70	77
Educadora de parvulos	484	484	484	484	484	968
Enfermera	220	220	220	220	220	440
Salario persona de cocina y limpieza	220	220	220	220	220	220
Profesor de inglés	132	132	132	132	132	132
Servicio Médico	220	220	220	220	240	240
Insumos de oficina	10	10	10	10	10	10
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	0	0	0	0	0	0
Sueldo de gerente general	450	450	450	450	450	450
Contador externo por contrato	132	132	132	132	132	132
Secretaria	220	220	220	220	220	220
Plan de mercadeo	100	100	100	100	100	100
Arriendo local para gauerdería	240	240	240	240	240	240
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Cuotas de seguros	24	24	24	24	24	24
Crédito	0	0	0	0	0	70
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Inversión en otros costos y gastos	0	0	0	0	5.000	8.000
TOTAL EGRESOS DE FONDOS	2.999	3.001	3.001	3.001	8.045	11.825
FLUJO NETO DE FONDOS MENSUAL	516	514	514	514	11.785	-7.995
FLUJO NETO DE FONDOS ACUMULADO CON SALDOS	5.746	6.260	6.774	7.289	19.074	11.078

RUBRO	25	26	27	28	29	30
SALDO INICIAL	11.078	10.264	9.782	9.590	9.703	10.099
INGRESOS DE FONDOS						
Ventas	4.470	4.870	5.215	5.575	5.910	6.185
Otros ingresos	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS DE FONDOS	4.470	4.870	5.215	5.575	5.910	6.185
DINERO DISPONIBLE	15.548	15.134	14.997	15.165	15.613	16.284
EGRESOS DE FONDOS						
Alimentos	341	372	398	426	451	472
Pañales	0	0	0	0	0	0
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	300	300	300	300	300	300
Utiles Escolares	65	65	65	65	65	65
Medicamentos para Primeros Auxilios	33	33	33	33	33	33
Materiales de Limpieza	22	22	22	22	22	22
Investigación y Desarrollo	77	89	97	104	112	118
Educadora de parvulos	1.065	1.065	1.065	1.065	1.065	1.065
Enfermera	484	484	484	484	484	484
Salario persona de cocina y limpieza	242	242	242	242	242	242
Profesor de inglés	145	145	145	145	145	145
Servicio Médico	255	280	300	320	340	355
Insumos de oficina	20	20	20	20	20	20
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	293	293	293	293	293	293
Sueldo de gerente general	675	675	675	675	675	675
Contador externo por contrato	158	158	158	158	158	158
Secretaria	330	330	330	330	330	330
Plan de mercadeo	200	200	200	200	200	200
Arriendo local para guardería	480	480	480	480	480	480
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Cuotas de seguros	29	29	29	29	29	29
Crédito	70	70	70	70	70	737
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Inversión en otros costos y gastos	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS DE FONDOS	5.284	5.353	5.407	5.461	5.514	6.223
FLUJO NETO DE FONDOS MENSUAL	-814	-483	-192	114	396	-38
FLUJO NETO DE FONDOS ACUMULADO CON SALDOS	10.264	9.782	9.590	9.703	10.099	10.061

RUBRO	31	32	33	34	35	36
SALDO INICIAL	10.061	10.199	10.677	11.578	13.127	15.138
INGRESOS DE FONDOS						
Ventas	6.430	6.830	7.330	8.090	8.640	8.820
Otros ingresos	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS DE FONDOS	6.430	6.830	7.330	8.090	8.640	8.820
DINERO DISPONIBLE	16.491	17.029	18.007	19.668	21.767	23.958
EGRESOS DE FONDOS						
Alimentos	491	521	560	618	660	673
Pañales	0	0	0	0	0	0
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	300	300	300	300	300	300
Útiles Escolares	65	65	65	65	65	65
Medicamentos para Primeros Auxilios	33	33	33	33	33	33
Materiales de Limpieza	22	22	22	22	22	22
Investigación y Desarrollo	124	129	137	147	162	173
Educadora de parvulos	1.065	1.065	1.065	1.065	1.065	1.065
Enfermera	484	484	484	484	484	484
Salario persona de cocina y limpieza	242	242	242	242	242	242
Profesor de inglés	145	145	145	145	145	145
Servicio Médico	370	395	425	470	500	510
Insumos de oficina	20	20	20	20	20	20
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	322	322	322	322	322	322
Sueldo de gerente general	675	675	675	675	675	675
Contador externo por contrato	158	158	158	158	158	158
Secretaria	330	330	330	330	330	330
Plan de mercadeo	200	200	200	200	200	200
Arriendo local para guardería	480	480	480	480	480	480
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Cuotas de seguros	29	29	29	29	29	29
Crédito	737	737	737	737	737	737
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Inversión en otros costos y gastos	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS DE FONDOS	6.292	6.352	6.428	6.541	6.629	6.663
FLUJO NETO DE FONDOS MENSUAL	138	478	902	1.549	2.011	2.157
FLUJO NETO DE FONDOS ACUMULADO CON SALDOS	10.199	10.677	11.578	13.127	15.138	17.295

RUBRO	37	38	39	40	41	42
SALDO INICIAL	17.295	18.707	19.870	21.123	22.375	24.018
INGRESOS DE FONDOS						
Ventas	8.764	8.475	8.570	8.570	9.020	9.395
Otros ingresos	0	0	1	2	3	4
TOTAL INGRESOS DE FONDOS	8.764	8.475	8.571	8.572	9.023	9.399
DINERO DISPONIBLE	26.058	27.182	28.441	29.695	31.398	33.417
EGRESOS DE FONDOS						
Alimentos	669	647	654	654	689	717
Pañales	0	0	0	0	0	0
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	300	300	300	300	300	300
Utiles Escolares	65	65	65	65	65	65
Medicamentos para Primeros Auxilios	33	33	33	33	33	33
Materiales de Limpieza	22	22	22	22	22	22
Investigación y Desarrollo	176	175	170	171	171	180
Educadora de parvulos	1.278	1.278	1.278	1.278	1.278	1.278
Enfermera	532	532	532	532	532	532
Salario persona de cocina y limpieza	266	266	266	266	266	266
Profesor de inglés	160	160	160	160	160	160
Servicio Médico	492	475	480	480	505	530
Insumos de oficina	20	20	20	20	20	20
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	354	354	354	354	354	354
Sueldo de gerente general	1.013	1.013	1.013	1.013	1.013	1.013
Contador externo por contrato	190	190	190	190	190	190
Secretaria	330	330	330	330	330	330
Plan de mercadeo	200	200	200	200	200	200
Arriendo local para guardería	480	480	480	480	480	480
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Cuotas de seguros	35	35	35	35	35	35
Crédito	737	737	737	737	737	480
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Inversión en otros costos y gastos	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS DE FONDOS	7.351	7.312	7.318	7.320	7.379	7.185
FLUJO NETO DE FONDOS MENSUAL	1.412	1.163	1.253	1.252	1.644	2.214
FLUJO NETO DE FONDOS ACUMULADO CON SALDOS	18.707	19.870	21.123	22.375	24.018	26.233

RUBRO	43	44	45	46	47	48
SALDO INICIAL	26.233	28.547	30.943	33.420	36.181	39.185
INGRESOS DE FONDOS						
Ventas	9.560	9.655	9.750	10.080	10.365	10.650
Otros ingresos	5	6	7	8	9	10
TOTAL INGRESOS DE FONDOS	9.565	9.661	9.757	10.088	10.374	10.660
DINERO DISPONIBLE	35.798	38.208	40.700	43.508	46.555	49.845
EGRESOS DE FONDOS						
Alimentos	730	737	744	769	791	813
Pañales	0	0	0	0	0	0
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	300	300	300	300	300	300
Utiles Escolares	65	65	65	65	65	65
Medicamentos para Primeros Auxilios	33	33	33	33	33	33
Materiales de Limpieza	22	22	22	22	22	22
Investigación y Desarrollo	188	191	193	195	202	207
Educadora de parvulos	1.278	1.278	1.278	1.278	1.278	1.278
Enfermera	532	532	532	532	532	532
Salario persona de cocina y limpieza	266	266	266	266	266	266
Profesor de inglés	160	160	160	160	160	160
Servicio Médico	540	545	550	570	585	600
Insumos de oficina	20	20	20	20	20	20
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	389	389	389	389	389	389
Sueldo de gerente general	1.013	1.013	1.013	1.013	1.013	1.013
Contador externo por contrato	190	190	190	190	190	190
Secretaria	330	330	330	330	330	330
Plan de mercadeo	200	200	200	200	200	200
Arriendo local para guardería	480	480	480	480	480	480
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Cuotas de seguros	35	35	35	35	35	35
Crédito	480	480	480	480	480	480
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Inversión en otros costos y gastos	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS DE FONDOS	7.250	7.266	7.280	7.327	7.370	7.413
FLUJO NETO DE FONDOS MENSUAL	2.315	2.395	2.477	2.761	3.004	3.247
FLUJO NETO DE FONDOS ACUMULADO CON SALDOS	28.547	30.943	33.420	36.181	39.185	42.432

RUBRO	49	50	51	52	53	54
SALDO INICIAL	42.432	44.767	47.107	49.447	51.876	54.460
INGRESOS DE FONDOS						
Ventas	10.500	10.500	10.500	10.600	10.780	10.860
Otros ingresos	11	12	13	14	15	16
TOTAL INGRESOS DE FONDOS	10.511	10.512	10.513	10.614	10.795	10.876
DINERO DISPONIBLE	52.943	55.279	57.620	60.061	62.671	65.336
EGRESOS DE FONDOS						
Alimentos	802	802	802	809	823	829
Pañales	0	0	0	0	0	0
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	300	300	300	300	300	300
Utiles Escolares	65	65	65	65	65	65
Medicamentos para Primeros Auxilios	33	33	33	33	33	33
Materiales de Limpieza	22	22	22	22	22	22
Investigación y Desarrollo	213	210	210	210	212	216
Educadora de parvulos	1.406	1.406	1.406	1.406	1.406	1.406
Enfermera	586	586	586	586	586	586
Salario persona de cocina y limpieza	293	293	293	293	293	293
Profesor de inglés	176	176	176	176	176	176
Servicio Médico	555	555	555	560	570	575
Insumos de oficina	20	20	20	20	20	20
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	428	428	428	428	428	428
Sueldo de gerente general	1.519	1.519	1.519	1.519	1.519	1.519
Contador externo por contrato	228	228	228	228	228	228
Secretaria	330	330	330	330	330	330
Plan de mercadeo	200	200	200	200	200	200
Arriendo local para guardería	480	480	480	480	480	480
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Cuotas de seguros	41	41	41	41	41	41
Crédito	480	480	480	480	480	480
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Inversión en otros costos y gastos	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS DE FONDOS	8.176	8.173	8.173	8.185	8.211	8.226
FLUJO NETO DE FONDOS MENSUAL	2.335	2.339	2.340	2.429	2.584	2.650
FLUJO NETO DE FONDOS ACUMULADO CON SALDOS	44.767	47.107	49.447	51.876	54.460	57.110

RUBRO	55	56	57	58	59	60
SALDO INICIAL	57.110	59.717	62.324	65.002	67.679	70.426
INGRESOS DE FONDOS						
Ventas	10.860	10.860	10.940	10.940	11.020	11.320
Otros ingresos	17	18	19	20	21	22
TOTAL INGRESOS DE FONDOS	10.877	10.878	10.959	10.960	11.041	11.342
DINERO DISPONIBLE	67.987	70.595	73.283	75.962	78.720	81.768
EGRESOS DE FONDOS						
Alimentos	829	829	835	835	841	864
Pañales	0	0	0	0	0	0
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	300	300	300	300	300	300
Utiles Escolares	65	65	65	65	65	65
Medicamentos para Primeros Auxilios	33	33	33	33	33	33
Materiales de Limpieza	22	22	22	22	22	22
Investigación y Desarrollo	217	217	217	219	219	220
Educadora de parvulos	1.406	1.406	1.406	1.406	1.406	1.406
Enfermera	586	586	586	586	586	586
Salario persona de cocina y limpieza	293	293	293	293	293	293
Profesor de inglés	176	176	176	176	176	176
Servicio Médico	575	575	580	580	585	600
Insumos de oficina	20	20	20	20	20	20
Servicios generales (luz, agua, teléfono)	471	471	471	471	471	471
Sueldo de gerente general	1.519	1.519	1.519	1.519	1.519	1.519
Contador externo por contrato	228	228	228	228	228	228
Secretaria	330	330	330	330	330	330
Plan de mercadeo	200	200	200	200	200	200
Arriendo local para guardería	480	480	480	480	480	480
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Cuotas de seguros	41	41	41	41	41	41
Crédito	480	480	480	480	480	0
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
Inversión en otros costos y gastos	0	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS DE FONDOS	8.270	8.270	8.281	8.283	8.294	7.854
FLUJO NETO DE FONDOS MENSUAL	2.607	2.608	2.678	2.677	2.747	3.488
FLUJO NETO DE FONDOS ACUMULADO CON SALDOS	59.717	62.324	65.002	67.679	70.426	73.914

ANEXO 3

LINEAMIENTOS INFA PARA LA PRESENTACIÓN DEL PROYECTO PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL.

1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL:

Nombre del Centro de Desarrollo Infantil:	
---	--

Provincia	Cantón	Parroquia	Localidad

Dirección del Centro:		No del Local donde funciona el centro:	
-----------------------	--	--	--

No Teléfono:	Convencional:	Celular:
e-mail:		

2.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROPIETARIO, REPRESENTANTE LEGAL O DIRECTOR DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL:

Nombres y Apellidos (del Propietario, Representante Legal, Director del Centro):

Dirección Domiciliaria:		No de la Vivienda Domiciliaria:	

No Teléfono:	Convencional:	Celular:
e-mail:		

3.- DATOS DE FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL:

No de Niños y Niñas que reciben atención en el CDI:	Edades de los Niños y Niñas que reciben atención en el CDI:

3.- DATOS GENERALES DEL PROYECTO:

- A.-Antecedentes.** Referencia historial del CDI, recopilación de datos que se establecen en los diferentes procesos anteriores del centro de desarrollo infantil.
- B.-Justificación.** Presentación que soporte la idea del centro. Análisis del problema y la alternativa que se plantea al mismo. Las causas o motivos que justifica la creación o continuidad del CDI
- C.-Objetivos.** Es expresar las ideas o deseos claros, que se pretenden conseguir a través del CDI.- Los objetivos se desagregan en Objetivos Generales y Específicos.
- D.-Estructura / organización.** Se tomara en cuenta la estructura Interna del Centro. El Organigrama del CDI deberá incluir la estructura técnica, administrativa y financiera del Centro. Todo el personal del centro debe ser considerado en este requisito. Se deberá

tomar en cuenta la participación de los padres de familia niños y niñas.

E.-Horarios de asistencia pedagógica. (Debe de incluirse las horas de acuerdo, tiempo parcial, tiempo completo y medio tiempo. Horas de entrada, salida)

5.1.1					
5.1.2 HORARIOS DE ASISTENCIA PEDAGÓGICA					
HORAS	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES

F.-Espacios físicos.- Espacios externos. Áreas de aprendizaje: infraestructura y condiciones físicas y ambientales, equipamiento y menaje; disposición de uso y acceso.

G.-Servicios que oferta. Tipos de atención que dispone el CDI (Cuidado Diario, Educación Inicial, Atención médica, Atención Psicológica, servicios adicionales entre otras).

H.-Menús que provee el CDI (por días, edades, horarios, incluir los momentos de alimentación del día / desayuno, almuerzo, refrigerios).

5.1.3 MENÚ					
HORAS	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES

I.-Evaluación de desempeño. (Escala de logros.- Objetivos, aplicaciones, tiempos y periodicidad de aplicación y consolidación de resultados. Relación y participación de los padres de familia en el proceso de evaluación y entrega de reportes)

J.-Manual de Procedimiento Interno del CDI (Requisitos de Admisión, de las matriculas y pensiones, funcionamiento de los integrantes del CDI de acuerdo al organigrama, funciones, atribuciones, responsabilidades; tomar en cuenta la participación de los padres de familia , niños y niñas. Relaciones, Coordinaciones y Responsabilidad Legal.)

K.-Nomina del Personal del Centro. (Se incluye todo el personal del CDI)

5.1.4 NOMINA DEL PERSONAL			
Nombres y Apellidos	Cédula de Identidad	Cargo	Profesión / Instrucción

2.1.1 L.- Currículo del Personal del Centro de Desarrollo Infantil. (Datos personales, Instrucción académica, Título profesional, Capacitaciones y Especializaciones en la rama educativa. Todos los documentos soportes, certificados del Conesup. De acuerdo a los perfiles necesarios para cada cargo).

M.- Ficha Técnica del Personal que laborará en el CDI.

5.2.1 FICHA TÉCNICA DEL PERSONAL			
Nombres y Apellidos:		Cargo:	
No Cédula de Identidad:			
Instrucción:			
Primaria:			
Secundaria:			
Superior:			
Profesión:			
Especialización:			
Capacitaciones relacionadas con el área:			
Tiempo que presta su servicio al establecimiento:			
Dirección Domiciliaria:		No de la Vivienda Domiciliaria:	
No Teléfono:	Convencional:	Celular:	
e-mail:			

N.-Presupuesto del CDI.

6 INGRESOS

Conceptos	No niños / as	Valor Unitario	Valor mensual	Valor anual	TOTAL
Matricula					
Pensión medio tiempo (incluye refrigerio).					
Pensión tiempo parcial (no incluye refrigerio).					
Pensión tiempo completo (incluye refrigerios y almuerzo).					
Transporte (Expreso)					

7 EGRESOS

Conceptos	Valor Unitario	Valor mensual	Valor anual	TOTAL
Sueldos				
Servicios Básicos (agua, luz, teléfono, Internet, celular otros)				
Mantenimiento del Local.				
Alimentación				

Materiales de Oficina				
Materiales de Equipamiento				
Materiales de menaje				
Materiales Didácticos				

O.-Inventario del CDI. (Incluye muebles, equipos, equipamiento, menajes)

Tomar en cuenta:

“Materiales Lúdicos- Instrumentos Musicales- Libros, Cuentos, Disfraces, materiales de rincones, muebles, equipos, instrumentos, enseres, etc.”

7.1.1					
7.1.2 INVENTARIO DEL CDI “LOS PATITOS”					
Cod.	Concepto	Área	Estado	Cantidad	Observación

P.-Plano del local en el que se determine la distribución del espacio físico, en base a los Estándares de Calidad haciendo constar el área en metros cuadrados; así como el croquis de la ubicación geográfica del centro. Se deberá adjuntar a este plano la Escritura Pública de Propiedad, contrato o comodato de arrendamiento registrado este último en un juzgado de inquilinato o Juzgado de lo Civil; u otro que establezca el derecho de uso del inmueble destinado para el efecto.


Q.-Firmas de Responsabilidad. Procederá a firmar el Proyecto presentado la propietaria, Director o Representante Legal quién será responsable legal del centro.

R.-Observaciones Generales.- El Proyecto presentado deberá de registrar el nombre del centro de desarrollo infantil de acuerdo a la razón social del RUC, con sus logotipos correspondientes.

Nota: Toda Institución sea esta Pública, Privada, y/o Persona Natural, para realizar el trámite respectivo para la obtención del Certificado de Funcionamiento del CDI, se sujetara a las normas y condiciones establecidas por el INFA.
Todo Tramite se realizada en las Jurisdicciones Provinciales del INFA a nivel nacional.
Los Proyectos se presentaran con los lineamientos del INFA, las instituciones presentaran estos documentos en dos ejemplares, con sus logotipos de identidad del CDI.

ANEXO 4

REQUISITOS Y DOCUMENTOS DE INGRESO

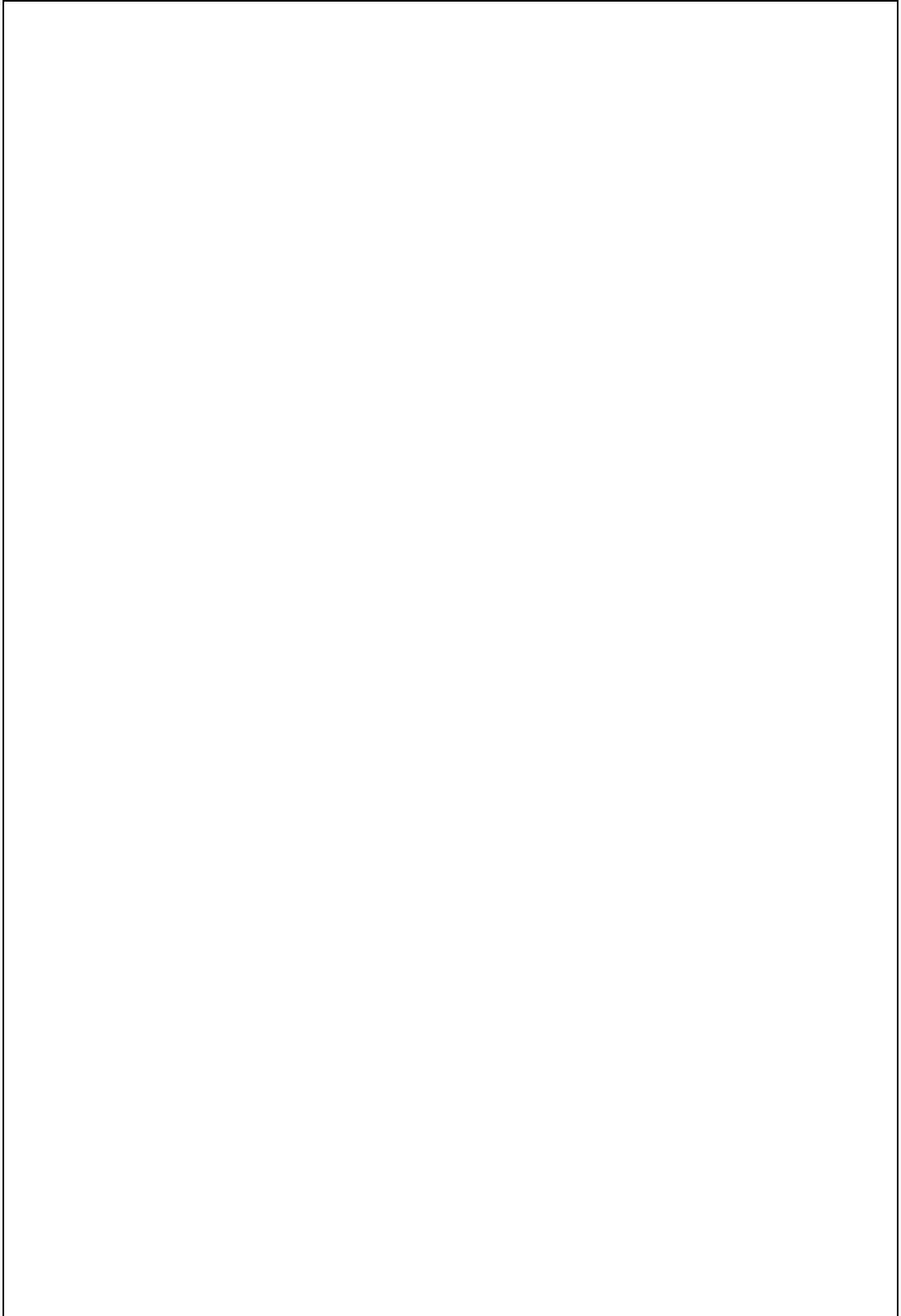


Ministerio de Inclusión, Económica y Social
Dirección Provincial de Bolívar

REQUISITOS PARA CREAR CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL.

- 1.- Solicitud dirigida al Director Nacional de Protección de Menores o Director Provincial del Ministerio de Inclusión, Económica y Social.
- 2.- Escritura Pública de Propiedad o contrato de arrendamiento del local en donde va a funcionar el Centro de Desarrollo Infantil, en un juzgado de Inquilinato, y/o Juzgado de lo Civil.
- 3.- Plano del local en el que se determine la distribución del espacio físico, haciendo constar en el Área en metros cuadrados.
- 4.- Plano de trabajo en base a los alineamientos y estándares mínimos establecidos por el Ministerio de Inclusión, Económica y Social.
- 5.- Manual de procedimiento Interno del Centro de Desarrollo Infantil, elaborado en Base a los lineamientos del Ministerio de Inclusión, Económica y Social, el mismo que será aprobado en el proceso.
- 6.- Nomina del personal que labora en el Centro de Desarrollo Infantil, Adjuntando el curriculum vital con firma de responsabilidad que será documentándose respaldo y verificado.
- 7.- Presupuesto; y.
- 8.- Inventario de mobiliario y material didáctico.

DIRECCION: ELOY ALFARO Y AZUAY. TELEFONO: 032 983 039. FAX: 032 983 039.
EMAIL: dpbs_guaranda@yahoo.es
PROV. BOLIVAR - ECUADOR



Ficha de Evaluación de la Adaptación (Ejemplo)

Fecha de ingreso del niño _____

Fecha de entrega de la evaluación _____

Nombre del niño _____

Grupo de edad _____

Al separarse de sus padres lloró _____ no lloró _____

¿Reconoce a el/la educador/a responsable de su grupo? _____

Cómo se integró al grupo: amigable _____ agresivo _____ indiferente _____ otro _____

¿Cómo se relaciona con su educador/a? amigable _____ agresivo _____ dependiente _____

independiente _____ indiferente _____

¿Reconoce su sala de actividades? _____

¿Ubica los materiales en su puesto? _____

OBSERVACIONES _____

¿Asistieron los padres a la reunión inicial? si _____ no _____

FIRMA DE EL/LA EDUCADOR/A

FIRMA DE EL/LA DIRECTOR/A

FIRMA DEL PADRE

FIRMA DE LA MADRE