

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO
COLEGIO MAYOR**

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MBA

PROYECTO DE INVESTIGACION

**CREACIÓN DE UN CENTRO DE ESTIMULACIÓN
TEMPRANA EN LA CIUDAD DE AMBATO**

POR

**Ing. Carlos Israel Granizo Ulloa
Ing. Howard Fabián Chávez Yépez**

TUTOR

MBA. PATRICIO DURAN

TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA LA OBTENCIÓN DE

MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MAYO, 2005

**Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Graduados**

HOJA DE APROBACION DE TESIS

Creación de un Centro de Estimulación Temprana en la ciudad de Ambato

**Ing. Carlos Israel Granizo Ulloa
Ing. Howard Fabián Chávez Yépez**

**Patricio Duran, MBA
Director de Tesis**

**Jhon Andrade, MIM
Miembro del Comité de Tesis**

**César Cisneros, Ph. D
Decano del Colegio Mayor**

**Víctor Viteri, Ph. D
Decano del Colegio de Postgrados**

Quito, mayo de 2005

Derechos de autor
Carlos Israel Granizo Ulloa
Howard Fabián Chávez Yépez
2005

RESUMEN

El presente proyecto tiene la finalidad de proporcionar a la ciudad de Ambato un Centro de Estimulación Temprana que cumpla con los estándares requeridos para este tipo de servicio.

El proyecto inicia con el planteamiento del problema, las hipótesis y los objetivos planteados. Mediante un estudio de mercado se determina la demanda existente y cuales son los requerimientos y preferencias de los consumidores, para posteriormente en el estudio técnico determinar la ubicación de la planta, la distribución, tamaño de las instalaciones y el monto total de la inversión.

Se ha definido cual es el personal requerido y los perfiles que deben cumplir cada una de las personas para los diferentes puestos, así como las estructura necesaria para la administración del centro.

Se ha investigado sobre los requisitos que exigen los organismos de control para otorgar los permisos de creación y funcionamiento, así como las leyes que rigen en este tipo de actividad.

Con la elaboración de estados financieros pro forma se realizó la evaluación financiera concluyendo que el proyecto es viable en función de los índices obtenidos, existe retorno de inversión en un plazo menor al de la vida útil del proyecto, crea riqueza en el tiempo para sus accionistas, y sobre todo proporciona a la ciudad de Ambato de un centro que servirá de referencia para que los padres de familia califiquen a los centros existentes, exijan un servicio adecuado, sobre todo tengan el soporte de profesionales en el cuidado y desarrollo de sus hijos en la etapa preescolar.

ABSTRACT

This Project has the goal of providing a nursery for Ambato, that meets the required standards for this type of service.

The project begins with the exposition, hypothesis and objectives of the problem, through a market study, the demand, the requirements and preferences of the consumers will be determined in the technical study these will be used to decide the location, infrastructure size and total investment in the nursery.

The capabilities of the personal required for each of the positions have been as well as the internal organization required to administer the center.

The requirements demanded by the government in order to obtain the licenses to start working have been researched, as well as the laws that govern this type of activity.

Through the elaboration of future financial reports, the financial evaluation was carried out and concluded that the project is feasible with the rates obtained. A short term return over investment before the end of the project exists. It will generate wealth for the shareholders and above all, provide Ambato with a nursery that will serve as a reference which parents will be able to use to make comparisons with other centers.

They will be able to demand an excellent service and have the support of professionals in the care and development of their children in the pre-school phase.

Tabla de Contenido

Capitulo 1

<u>1.- Introducción</u>	1
1.1.- Planteamiento del Problema	2
1.2.- Objetivos	3
1.2.1.- Objetivo General	3
1.2.2.- Objetivos Específicos	4
1.3.- Justificación	4
1.4.- Marco de Referencia	6
1.4.1.- Marco Teórico	6
1.4.2.- Marco Conceptual	7
1.4.3.- Marco Espacial	8
1.5.- Hipótesis	8
1.5.1.- Hipótesis de Primer grado	8
1.5.2.- Hipótesis de Segundo Grado	9

Capitulo 2

<u>2.- Metodología</u>	10
2.1.- Tipo de Investigación	10
2.2.- Recopilación de Información	11
2.3.- Método de Estudio	11
2.4.- Fuentes de Información	12

Capitulo 3

<u>3.- Referencial Teórico</u>	13
3.1.- Sistema de Planificación	13
3.2.- Diagnóstico del Sector	15
3.2.1.- Estructura Organizativa Básica de la Industria	17
3.2.2.- Estructura del Mercado	18
3.2.2.1.- El proyecto como Actividad Multisectorial	19
3.2.2.2.- Intervención del Estado	19

Capitulo 4

<u>4.- Propuesta Específica</u>	21
4.1.- Proyecto	21
4.1.1.- Servicios o Alcance del Proyecto	22
4.1.2.- Estrategias de Entrada y Crecimiento	24
4.1.3.- Conceptos de diferenciación	27

Capitulo 5

<u>5.- Análisis e Investigación de Mercados</u>	28
5.1.- Consumidores	28
5.2.- Tamaño de Mercado	31
5.3.- La Competencia	40

5.4.- Mercado Estimado	44
5.5.- Comportamiento de Merado	46
Capitulo 6	62
<u>6.- Economía de los Negocios</u>	62
6.1.- Márgenes de Renta Bruta y de Operación	62
6.2.- Potencial de Rentabilidad y duración	64
6.3.- Costos Fijos y Variables	65
6.4.- Los meses en los cuales no hay Ganancia ni Pérdida	67
Capitulo 7	68
<u>7.- Plan de Marketing</u>	68
7.1.- Estrategia de Marketing Global	68
7.2.- Fijación de precios	69
7.3.- Tácticas de Ventas	72
7.4.- Políticas de Servicio y Garantía	72
7.5.- Promoción y Propaganda	73
7.6.- Distribución	74
Capitulo 8	76
<u>8.- Planes de Diseño y desarrollo</u>	76
8.1.- Estado de Desarrollo de Tareas	76
8.2.- Dificultades y Riesgos	80
8.3.- Mejoramiento de Producto y nuevo Producto	80
Capitulo 9.-	83
<u>9.- Plan de Operación</u>	83
9.1.- El ciclo Operativo	83
83	
9.2.- Ubicación Geográfica	83
9.3.- Tamaño y requerimiento	85
9.4.- Facilidades y Mejoras	94
9.5.- Planes y estrategias	94
9.6.- Disposiciones legales y regulatorias	94
Capitulo 10	96
<u>10.- Equipo de Administración</u>	96
10.1.- Organización	96
10.2.- Personal Clave de Administración	98
10.3.- Inversionistas y Accionistas	100
10.4.- Compensaciones, planes de Bonificación y Beneficio	100
10.5.- Mesa Directiva	101
10.6.- Asesoramiento Profesional y de Servicios	102
Capitulo 11	103

<u>11.- Finanzas</u>	103
11.1.- Riesgos Críticos	103
11.2.- Plan Financiero	104
11.2.1.- Estado de ingresos y Balances Pro Forma	105
11.2.2.- Análisis a los Estados	109
Capitulo 12	117
<u>12.- Ofertas Propuestas por la Compañía</u>	117
12.1.- Financiamiento deseado	117
12.2.- Oferta	117
12.3.- Capitalización	117
Capitulo 13	118
<u>13.- Conclusiones y Recomendaciones</u>	118
13.1.- Respuesta hipótesis	118
13.2.- Conclusiones	119
13.3.- Recomendaciones	121
Bibliografía	122
Anexos	123

INDICE DE TABLAS

Capitulo 1

1.- Introducción

Tabla 1.1.- Población Provincia Tungurahua	5
--	---

Capítulo 2

2.- Metodología de Investigación

Tabla 2.1.- Técnicas e Instrumentos de Investigación	11
Tabla 2.2.- Fuentes de Información	12

Capítulo 5

5.- Análisis e Investigación de Mercado

Tabla 5.1.- Segmentación	29
Tabla 5.2.- Nacidos Vivos por Grupo de edad	30
Tabla 5.3.- Evolución de la Población de Tungurahua	32
Tabla 5.4.- Población de la Provincia de Tungurahua por edad	33
Tabla 5.5.- Población por Parroquia Cantón y Provincia	34
Tabla 5.6.- Barrios por Nivel Socio Económico	35
Tabla 5.7.- Índices de pobreza de Ambato	36
Tabla 5.8.- Precio Canasta Básica	36
Tabla 5.9.- Relación Ingreso Corriente Gasto Corriente	37
Tabla 5.10.- Estructura del Gasto total de los Hogares	38
Tabla 5.11.- Proyección de Nacimientos	39
Tabla 5.12.- Proyección Tamaño de Mercado	40
Tabla 5.13.- Información de Educ. de la Prov. de Tungurahua	41
Tabla 5.14.- Centros de Cuidado Infantil de la Ciudad de Ambato	42
Tabla 5.15.- Competencia Relevante	43
Tabla 5.16.- Pob. Menor a 5 años según pers. que cuidan al niño	45
Tabla 5.17.- Resultados Pregunta # 2	48
Tabla 5.18.- Resultado Pregunta # 3	49
Tabla 5.19.- Respuesta Pregunta # 4	50
Tabla 5.20.- Respuesta Pregunta # 7	51
Tabla 5.21.- Respuesta Pregunta # 8	52
Tabla 5.22.- Respuesta Pregunta # 9	53
Tabla 5.23.- Respuesta Pregunta # 10	54
Tabla 5.25.- Respuesta Pregunta # 11	55
Tabla 5.25.- Respuesta Pregunta # 13	56
Tabla 5.26.- Respuesta Pregunta # 14	57
Tabla 5.27.- Respuesta Pregunta # 16	58
Tabla 5.28.- Respuesta Pregunta # 17	59
Tabla 5.29.- Respuesta Pregunta # 18	60
Tabla 5.30.- Respuesta Pregunta # 19	61

Capítulo 6

6.- Economía de los Negocios

Tabla 6.1.- Evolución y Captación alumnos	62
Tabla 6.2.- Ingresos Proyectados Presupuesto	63
Tabla 6.3.- Análisis Precio, Utilidad y Rentabilidad por servicios	64
Tabla 6.4.- Costos Fijos y Variables	65
Tabla 6.5.- Análisis de Costos e Ingresos	66

Capítulo 7

7.- Plan de Marketing

Tabla 7.1.- Principales Centro de la Ciudad	69
Tabla 7.2.- Factores Relevantes para el calculo del precio	70
Tabla 7.3.- Detalle Costos por Servicios	70
Tabla 7.4.- Análisis Punto de equilibrio	71

Capítulo 9

9.- Plan de Operación

Tabla 9.1.- Método de puntos Ponderados	85
Tabla 9.2.- Inversión en Infraestructura	86
Tabla 9.3.- Mobiliario Aulas	88
Tabla 9.4.- Sala Expresión Corporal	90
Tabla 9.5.- Sala Audiovisual	91
Tabla 9.6.- Juegos y Material Didáctico	91
Tabla 9.7.- Comedor y Cocina	93
Tabla 9.8.- Material Administrativo	93

Capítulo 10

10.- Equipo de Administración

Tabla 10.1.- Personal de la Guardería	98
Tabla 10.2.- Requerimiento de Educadoras	99
Tabla 10.3.- Perfil de los Puestos Relevantes	100
Tabla 10.4.- Puestos Esenciales	101

Capitulo 11

11.- Finanzas

Tabla 11.1.- Captación niños por mes	104
Tabla 11.2.- Detalle de Inversión	105
Tabla 11.3.- Supuesto	106
Tabla 11.4.- Estado de Resultados y Flujo de Caja	107
Tabla 11.5.- Estado de Utilidades y Estado de Situación	108
Tabla 11.6.- Supuestos para el COC	109
Tabla 11.7.- Datos para Evaluación	110
Tabla 11.8.- Estado de Resultado y FLC Escenario Pesimista	111
Tabla 11.9.- Estado de Utilidades y Estado de Situación	112
Tabla 11.10.- Datos para evaluar Escenario Pesimista	113
Tabla 11.11.- Estado de resultados y FCL Escenario Optimista	114
Tabla 11.12.- Estado de Utilidades y Estado de Situación	115
Tabla 11.13.- Datos para evaluar escenario Optimista	116

INDICE DE GRAFICOS

Capitulo 5

5.- Investigación e Investigación de Mercado

Grafico 5.1.- Nacidos Vivos por Grupo de Edad	30
Grafico 5.2.- Proyección de Nacimientos	39
Grafico 5.3.- Pob. menor a 5 años según pers. que cuidan al niño	45
Grafico 5.4.- Resultado Pregunta # 2	48
Grafico 5.5.- Resultado Pregunta # 3	49
Grafico 5.6.- Respuesta Pregunta # 4	50
Gráfico 5.7.- Respuesta Pregunta # 7	51
Gráfico 5.8.- Respuesta Pregunta # 8	52
Gráfico 5.9.- Respuesta Pregunta # 9	53
Gráfico 5.10.- Respuesta Pregunta # 10	54
Gráfico # 5.11.- Respuesta Pregunta # 11	55
Gráfico 5.12.- Respuesta Pregunta # 13	56
Gráfico 5.13 Respuesta # 14	57
Gráfico 5.14.- Respuesta Pregunta # 16	58
Gráfico 5.15.- Respuesta Pregunta # 17	59
Gráfico 5.16.- Respuesta Pregunta # 18	60
Gráfico 5.17.- Respuesta Pregunta # 19	61

Capítulo 6

6.- Economía de los Negocios

Grafico 6.1.- Punto de Equilibrio	66
-----------------------------------	----

Capítulo 7

7.- Plan de Marketing

Gráfico 7.1.- Distribución	75
Grafico WBS	77
Gráfico Diagrama de Gantt	78

Capítulo 10

10.- Equipo Administrativo

Gráfico 10.1.- Organización	96
-----------------------------	----

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN.

Los centros de cuidado infantil (Guarderías) aparecen a raíz de la crisis que surge luego de la segunda guerra mundial, la gran depresión económica marcó históricamente el cambio en la estructura y desenvolvimiento familiar, forzando a la madre a enfrentar la adversidad de la dura situación económica por la ausencia del padre, sintiendo la

necesidad de trabajar, lo que originó una gran necesidad por el cuidado de los niños, dando inicio de esta forma algunos sistemas de cuidado infantil que lo realizaban empíricamente.

Desde la Grecia clásica, la enseñanza formal se viene iniciando a los 6 o siete años, antiguamente la enseñanza materna se facilitaba en el hogar y se dirigía, se ayudaba a desarrollar las habilidades básicas de lenguaje y movimiento, la enseñanza de oraciones, cantos y pocas actividades vinculadas a la instrucción, esta infancia quedó en el olvido hasta el siglo XIX cuándo se dio la industrialización y la necesidad de mano de obra incluida la femenina, aparecen algunas instituciones destinadas a atender a los niños desde la perspectiva de la simple custodia o cuidado.

A partir de las ideas del primer sistematizador de la pedagogía del jardín de infantes Froebel, la didáctica orientada a los niños de tres a seis años ha sufrido una evolución incorporando a través de los tiempos nuevas ideas de prestigiosos pedagogos.

A inicios de la década de los 60's, el jardín de infantes adquiere mayor importancia creando centros especializados para niños menores de cinco años divididos de la siguiente manera: el jardín maternal que va desde los cuarenta y cinco días hasta los tres años, y el jardín de infantes que va desde los tres hasta los cinco años de edad.

Actualmente los sistemas escolares de instituciones destinadas a los niños en sus primeros años es un hecho que se generaliza cada vez más en nuestra sociedad, razones tanto psicológicas como pedagógicas han influido para reconocer como una necesidad la educación fuera del hogar.

1.1.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La necesidad de mantener un hogar ha obligado a que las mujeres tomen un rol protagónico en la generación de recursos para la manutención. En los tiempos modernos, con muchas mujeres incorporadas a la fuerza laboral, resulta imprescindible la creación de centros seguros en donde dejar a los pequeños mientras la madre esta fuera de casa.

Es así como las guarderías se han constituido en un recurso básico, sobre todo cuando no se tiene la suerte de contar con una abuelita o una empleada que tenga la capacidad y deseos de asumir esta gran responsabilidad, **que es la de cuidar niños.**

Las guarderías resuelven un problema social que cada día se hace más importante, mas aún cuando éstas prestan servicios profesionales, en las cuales los niños se encuentran en ambientes apropiados y seguros, con una nutrición adecuada, estimulados correctamente, con una educación orientada al desarrollo del niño basados en el amor y el cariño con énfasis en valores que poco a poco se han perdido.

De acuerdo al estudio de campo realizado en el Cantón Ambato, de los 35 centros de cuidado infantil, apenas cinco son considerados como competencia relevante, pero no cuentan con las instalaciones necesarias ya que se trata de viviendas adecuadas para brindar este servicio. En vista de lo mencionado, se ha palpado la falta de un centro de estimulación temprana creado específicamente para este servicio, con instalaciones totalmente creadas para el desarrollo de los niños, que cumpla con las expectativas de los padres modernos, esto se refiere a la necesidad de un centro en el cual se brinde un

cuidado integral a los hijos, y capacitación a los padres en la educación de sus niños, razón por la cual, la presente investigación estará orientada a la creación de un centro de estimulación temprana que cumpla con estándares internacionales de calidad y servicio.

1.2.- OBJETIVOS.

1.2.1.- OBJETIVO GENERAL.

- Proporcionar un centro de cuidado infantil a la ciudad de Ambato orientado a un nuevo sistema de educación con un enfoque al rescate de la familia, que cumpla con las nuevas tendencias en educación, que brinde no solo cuidado y estimulación al niño en los primeros años de su vida o período preescolar, sino también, educación con estándares de alto nivel en su formación escolar, con un énfasis en el desarrollo de sus inteligencias, sus capacidades y aptitudes, proporcionando competencias de liderazgo, comunicación e integración, básicas en el desarrollo del individuo, al igual brindar un programa completo y equilibrado de salud y nutrición con menús adecuados a las necesidades nutricionales de cada edad.

1.2.2.- OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Identificar la demanda potencial por cubrir, en un amplio segmento de mercado.
- Realizar un análisis de la competencia existente.
- Identificar las necesidades actuales y futuras del mercado.

- Identificar las tendencias en la educación preescolar y escolar en el mundo, que nos permitan tomar como un marco de referencia para marcar los estándares que rijan al centro de educación que se pretende formar, identificando a los mejores en esta rama no solo en nuestro país sino del mundo, tomado en consideración la globalización de la educación.
- Describir la estructura y los perfiles por cada puesto de trabajo requerido para la operación de un centro de estimulación temprana.
- Identificar la ubicación óptima del centro, su capacidad instalada en función de la demanda existente, y la infraestructura necesaria para su funcionamiento.
- Diseñar la estrategia basados en una planificación a largo plazo que nos permita posicionarnos rápidamente en el mercado, con la finalidad de generar un flujo de recursos económicos que sustente futuras inversiones basadas en el plan de crecimiento de la institución.
- Evaluar la viabilidad económica y financiera del proyecto

1.3.- JUSTIFICACIÓN.

El crecimiento de esta industria esta dado por el crecimiento de la población, de acuerdo a la información de los censos publicada por el INEC, vemos que Tungurahua experimenta un crecimiento poblacional equivalente al 135%, en los últimos cincuenta años, teniendo en el año 1950 un total de habitantes de 187.942, hasta llegar al año 2001 con un total de 441.032, multiplicándose la población en estos cincuenta años en aproximadamente en por 2,35 veces.

POBLACION TOTAL DE LA PROVINCIA DEL TUNGURAHUA, DISTRIBUCIÓN POR CANTONES, TASAS DE CRECIMIENTO		
Cantones	Población	Crecimiento (1990-2001)
Ambato	287.282	2,1
Baños	16.112	0,4
Cevallos	6.873	1,3
Mocha	6.371	0
Patate	11.771	1,2
Quero	18.187	1,2
Pelileo	48.988	2,4
Pillaro	34.925	0,4
Tisaleo	10.525	1,3
Total	441.034	1,8

Fuente: INEC. Censo de población 2001

Elaborado por: Grupo Investigador

Tabla 1.1 Población Provincia Tungurahua

En el cuadro anterior se muestra la distribución de la población de la Provincia, así como las tasas de crecimiento por cantones, teniendo una alta concentración de la población en el cantón Ambato con una participación del 65%, mostrando una tasa de crecimiento estable por encima de los demás cantones.

El crecimiento, la concentración de la población en el cantón Ambato, y la constante incorporación de las madres a la fuerza laboral, han dado origen a la creación de centros dedicados a esta actividad, los cual nos ha motivado a llevar a cabo el estudio para la creación de un Centro de Estimulación Temprana en la Ciudad de Ambato.

El presente proyecto constituye una alternativa de inversión, para lo cual es imprescindible llevar a cabo la presente investigación, en la que la información recolectada nos dará una idea clara del mercado y sus requerimientos, mediante el análisis de la situación económica de las familias, el alto índice de migración, el

surgimiento de centros de cuidado infantil que no cumplen con las expectativas de los padres de familia, los cambios de la sociedad, el crecimiento de la población en nuestra ciudad, el requerimiento del mercado y la demanda existente.

1.4.- MARCO DE REFERENCIA

1.4.1.- MARCO TEORICO.

Hoy en día es cada vez más importante ayudar a los niños a adquirir y desarrollar habilidades por medio de la estimulación temprana, cuyo objetivo es ayudar al niño durante su desarrollo a ir ejerciendo mayor control sobre el mundo que lo rodea, al tiempo que sentirá más independencia, siendo esta una de las teorías básicas sobre la cual se fundamentará nuestro estudio en el aspecto netamente técnico, adicionalmente se tomará en consideración otras teorías en las cuales nos apoyaremos.

Estimulación Temprana.

La estimulación temprana es un proceso natural, por la cual el infante sentirá satisfacción al descubrir que puede hacer las cosas por sí mismo. Mediante la repetición de diferentes eventos sensoriales, se aumentará el control emocional del infante desarrollando destrezas para estimularse a sí mismo a través del juego libre, de la exploración y de la imaginación.

Durante la estimulación se ayuda al infante a adquirir y a desarrollar habilidades motoras, cognoscitivas y socio afectivas; observando al mismo tiempo los cambios en el desarrollo.

La estimulación temprana permitirá también incrementar día a día la relación amorosa y positiva entre los padres y el niño.

1.4.2.- MARCO CONCEPTUAL

Educación parvularia.- Crianza o enseñanza dedicada exclusivamente a los párvulos.

Educación.- Crianza, enseñanza y doctrina que se da a los niños y a los jóvenes.

Párvulo.- Niño inocente fácil de engañar.

Parvulario.- Establecimiento pedagógico dedicado exclusivamente a los párvulos.

Motricidad.- Acción del sistema nervioso central, que determina la contracción muscular.

Motricidad gruesa.-Capacidad y dominio de los movimientos de desplazamiento

Motricidad Fina.- Capacidad y dominio de manipulaciones

Primera Infancia.- Niños que van desde los 0 a 3 años de edad.

Segunda Infancia.- Niños que van desde los 3 a 6 años aproximadamente

Tercera Infancia.- Niños que van desde los 6 a 12 años.

Desarrollo Sensorial.- Desarrollo psicológico que se basa en la relación con el medio, los objetos y personas que lo rodean.

Desarrollo afectivo, social y personalidad.- Se refiere a la madurez emocional, a la posibilidad de tratar con otros y compartir espacios y materiales y de comenzar a tener una idea de sí mismo y una imagen relativamente diferenciada de la imagen de los otros.

Desarrollo Psicomotriz .- Incremento de la capacidad y el dominio de los movimientos.

Desarrollo Cognoscitivo.- El proceso de cambio que permite adquirir conocimiento sobre el entorno y a la actividad que se lleva a cabo con dicho conocimiento para resolver los problemas que surgen en contacto con la realidad.

Estimulación Temprana.- Estimular: Significa aumentar la actividad del sistema nervioso mediante estímulos y Temprana: hace referencia al que nace, madura o actúa antes del tiempo establecido para ello, y/o en las primeras edades del desarrollo infantil.

1.4.3.- MARCO ESPACIAL

La presente investigación se llevará a cabo en la ciudad de Ambato, específicamente estará enfocada a las personas que tienen hijos en edad maternal y preescolar, que necesiten de cuidado profesional, con la finalidad de entender cuales son sus necesidades y requerimientos.

El estudio estará dirigido a los hogares que tienen hijos con edades comprendidas entre 1 y 4 años, y que los dos padres trabajen, y estén consientes de la necesidad de una estimulación temprana para sus hijos.

1.5.- HIPOTESIS.

1.5.1.- HIPOTESIS DE PRIMER GRADO.

- La falta de centros de estimulación temprana especializados, origina que muchos padres no tengan la guía y el apoyo necesario en la crianza de sus hijos en la etapa preescolar, que sin duda es una de las más importantes, obligándolos a

dejar a sus hijos en manos de gente que no tiene los conocimientos, habilidades y experiencia necesaria para asumir esta gran responsabilidad, mientras los padres se ocupan de sus actividades laborales, por lo cual la implementación de este tipo de centros solucionará el problema actual de los padres.

1.5.2.- HIPOTESIS DE SEGUNDO GRADO.

- Sería necesaria la creación de centros de estimulación temprana que cumpla con los estándares de calidad requeridos, que proporcionen a los padres confianza y permitirá que se desarrollen de mejor forma en sus actividades laborales, porque saben que sus hijos se encuentran en manos de especialistas, pudiendo los padres realizar el seguimiento respectivo.

CAPITULO 2

METODOLOGIA.

2.1.- TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Debido a que se trata de un tema de conocimiento científico y a los objetivos planteados en el proyecto, en primer lugar nos proponemos identificar los elementos y características del problema a investigar y en segundo lugar, vemos que los hechos que comprende el problema abarcan comportamientos sociales, actitudes, creencias; se ha establecido que el nivel de análisis que se debe realizar es un estudio descriptivo, ya que el problema de investigación que es la creación de un centro de estimulación temprana en la ciudad de Ambato esta delimitado por características demográficas de las unidades investigadas, por las actitudes de las personas que se encuentran en el universo de la investigación como son sus preferencias, nivel de aceptación, motivación y decisión de compra.

Se deberá realizar un análisis del perfil de familias que utilizan estos servicios, el nivel de ingresos y cuáles son sus necesidades. Encontrar la relación que existe entre las variables precio y consumo para lo cual utilizaremos algunas técnicas de recolección de información como son la observación, las entrevistas y los cuestionarios

2.2.- RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

TECNICAS	INSTRUMENTOS
Análisis Documental	Lectura científica, Estadísticas, gráficas
Encuestas	Cuestionario
Entrevistas	Cuestionario

Tabla 2.1. Técnicas e Instrumentos de Investigación

2.3.- METODO DE ESTUDIO

Nuestro punto de partida es el proceso de conocimiento de acuerdo a la técnica operativa de un proyecto de este género acudiendo al método de la observación, ya que debemos en primera instancia acudir a la experiencia personal y a la opinión de gente especializada.

Como punto de partida en la investigación, lo primero que vamos a observar serán todas las situaciones generales de los centros de estimulación temprana como son sus factores externos e internos, fortalezas y debilidades, para llegar aplicar en una realidad concreta la creación de un centro de estimulación temprana diferenciada. Por lo tanto estaremos empleando en nuestra investigación la deducción.

2.4.- FUENTES DE INFORMACIÓN.

	Tipo de Fuente	Grado	Accesibilidad
Fuentes Secundarias	Textos	Importante	Existe
	Revistas	Importante	Existe
	Documentos	Importante	Existe
	Prensa	Importante	Existe
	Internet	Importante	Existe
Fuentes Primarias	Observación	Importante	Primordial
	Encuestas	Importante	Primordial
	Cuestionarios	Importante	Primordial
	Entrevistas	Importante	Primordial

Tabla 2.2. Fuentes de Información

CAPITULO 3

REFERENCIAL TEORICO

3.1.- SISTEMA DE PLANIFICACIÓN.

El proyecto estará compuesto por seis fases fundamentales: 1) Fase Introductoria; 2) Fase de determinación de estrategias 3); Fase Estudio de Mercado; 4) Fase Operativa; 5) Económica Financiera y 6) Conclusiones y Recomendaciones, estas fases a su vez constarán de trece capítulos en los cuales se expondrá toda la información recolectada y desarrollada que nos permitirá tener una idea muy clara sobre la viabilidad del proyecto.

La primera fase estará compuesta por dos capítulos en los que se expone una breve introducción sobre la actividad en la cual se pretende iniciar, así como los objetivos planteados y la justificación del estudio, se muestra también la metodología de investigación que se aplicará para la recolección de información.

La fase dos contiene el capítulo tres y cuatro, en los cuales se hará referencia principalmente al diagnóstico de la industria para lo cual se utilizará como instrumento de apoyo la teoría de las cinco fuerzas de Porter, diagnóstico que nos serviría en el capítulo cuatro para desarrollar las estrategias de entrada y crecimiento que se podrá utilizar en la fase de implementación del proyecto, y sobre todo determinar cual será el factor de diferenciación que se convertirá en el factor crítico de éxito del proyecto, en el capítulo cuatro se presentará también los servicios y el alcance del proyecto, así como el complemento de la estrategia que es la Misión y Visión de la futura empresa.

En los capítulos del cinco al siete correspondientes a la fase tres se presentará un estudio de mercado que nos permitirá desarrollar el plan de marketing sobre el cual se consolidará la estrategia.

En la fase cuatro se presentará la parte operativa del proyecto, en esta se expondrá el plan de tareas, ciclo de operación y el personal necesario para la operación, se hará énfasis en la determinación de los puestos y los perfiles requeridos, esto permitirá tener una idea clara el momento de seleccionar al personal en la implementación del proyecto, los capítulos que contienen esta información van del ocho al diez.

En la fase financiera se presentarán los estados pro-forma del proyecto, compuestos por balance de resultados, situación y flujo de caja, sobre los cuales se aplicarán medidas de evaluación económicas financieras como es el caso principalmente del Valor Actual Neto, la Tasa Interna de Retorno y el Período de Recuperación de la Inversión, también se presentará un análisis de sensibilidad que nos permitirá tener una idea clara sobre los posibles escenarios que podrían presentarse en el futuro y un programa de reinversión de acuerdo a la estrategia de crecimiento planteada, esta fase está compuesta por el capítulo once y doce.

Por último tenemos la fase final compuesta por el capítulo trece, el cual contiene las conclusiones y recomendaciones.

3.2.- DIAGNOSTICO DEL SECTOR.

La industria presenta un crecimiento sostenido en los últimos tiempos con niveles altos de rentabilidad y recuperación de inversión, este crecimiento esta dado por tres factores: el primero la tasa de crecimiento de la población (tasa de crecimiento Ambato 2.1%), el segundo factor es la incorporación permanente de las madres de familia a la fuerza laboral, y el tercero es la necesidad de los padres de preparar a sus hijos para los desafíos del presente siglo y del futuro, mediante el desarrollo de una adecuada estimulación temprana .

De acuerdo a la información del censo de población del año 2001, la Provincia de Tungurahua tiene 441.034 habitantes, concentrada principalmente en el cantón Ambato que presenta una población de 287.282 habitantes con una tasa de crecimiento del 2.1% anual, y un porcentaje de pobreza del 75.1%, con una población de niños entre 0 – 5 años estimada en 63.363. Si tomamos en consideración la participación porcentual del 65% que tiene el cantón Ambato y el índice de pobreza 75%, podemos deducir que la población de niños entre 0 -5 años en el cantón que podrían utilizar los servicios de centros de estimulación temprana es de 10.296 lo que consideraríamos como tamaño de la industria, con un incremento esperado de 1.500 niños anualmente aplicando la actual tasa de de crecimiento, provocando así un crecimiento permanente de la industria, se ha registrado en el último año la creación de 18 guarderías de acuerdo a la información proporcionada por el Ministerio de Bienestar Social.

Otro factor que ha contribuido a la creación de nuevos centros de estimulación o guarderías es la rentabilidad que manejan los centros, de acuerdo a la información

recabada en las entrevistas con expertos supera el 20%, esto permite tener un retorno de inversión mayor, con posibilidades de reinversión permanente, sin embargo de acuerdo a los expertos y la observación de la industria no existe una sola guardería o centro que cumpla con los estándares de calidad nacional e internacional en lo que se refiere a instalaciones, puesto que, todos los centros funcionan en casas con edificaciones normales hechas para cumplir con las comodidades que requiere una familia, más no un centro de estas características, por otro lado no cuentan con áreas verdes o espacios en los cuales se pueda estimular a los niños adecuadamente, si bien existe una gran cantidad de centros no se los considera como una competencia relevante.

El cuidado de los niños a cargo de abuelitas y empleadas se podría considerar como los sustitutos de los centros de estimulación, sin embargo, no se puede comparar pese a todo el cariño que le puede brindar la abuelita frente al cuidado y los estímulos que le puede brindar personal especializado.

Una de las barreras de entrada que existen en esta industria es el nivel de inversión inicial, es necesario contar con gran infraestructura para cumplir con las expectativas del mercado, más aún, cuando el valor agregado se mide en función de la calidad de las instalaciones con las que cuente el centro. La existencia de centros con mucha antigüedad y prestigio en el mercado, son las que atraen continuamente a los clientes potenciales, siendo está una ventaja sobre nuevos competidores.

3.2.1.- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA BASICA DE LA INDUSTRIA.

La educación preescolar esta amparada por la ley de Educación y Cultura, ley en la cual no se establece el carácter de obligatoria el nivel de educación preescolar, sin embargo existe una reforma o ampliación en la cual se contempla que esta etapa de la educación debe ser obligatoria.

El organismo que rige el sistema educativo en nuestro país es el Ministerio de Educación y Cultura, sin embargo existen otros Ministerios que realizan acciones educativas de conformidad con las normas establecidas y esto son:

- Ministerio de Bienestar Social
- Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos
- Ministerio de Salud Pública
- Ministerio de Defensa Nacional
- Gobiernos seccionales

Los centros de estimulación temprana y guarderías están controladas directamente por el Ministerio de Bienestar Social a través de sus direcciones provinciales.

La educación preescolar contempla a los niños entre los cuatro y seis años de edad, sin embargo en el proyecto de ley del 2001 se prevé extender la educación preescolar desde los niños recién nacidos hasta los seis años de edad.

La educación preescolar es impartida en los siguientes centros:

- Jardines de Infantes
- Centros de cuidado diario
- Centros de desarrollo integral
- Jardines integrados
- Unidad educativa

Adicionalmente a los establecimientos mencionados, existen programas que están dirigidos a la atención de niños en edad preescolar como es el caso de:

- Programa Nacional de Educación Preescolar (PRONEPE): Atiende a niños entre 4 y 6 años
- Operación Rescate Infantil (ORI): atiende a niños de 0 a 6 años de edad
- Instituto Nacional del Niño y la Familia (INNFA): atiende a niños entre 4 y 6 años de edad
- Programa de Desarrollo Integral: para menores de 6 años

3.2.2.- ESTRUCTURA DEL MERCADO.

La industria presenta un sistema abierto en el cual existe una gran cantidad de Empresas que constituyen la oferta con una gran cantidad de consumidores con gustos y preferencias distintas.

De allí podemos deducir que la estructura del mercado esta compuesta por los modelos de competencia perfecta.

También no existen barreras de entrada y salida , lo cual significa que este tipo de empresas pueden entrar o salir libremente según sus intereses. Y por último el tipo de empleados pueden cambiar de empleo libremente.

3.2.2.1.- EL PROYECTO COMO UNA ACTIVIDAD MULTISECTORIAL.

La actividad ha dado inicio a nuevos servicios que se pueden llevar en paralelo con la finalidad de brindar mayor valor agregado, como es el caso de los campamentos vacacionales, atención a niños especiales o con ligeros retrasos. También ha fomentado nuevas actividades o fuentes de trabajo como es el caso de la alimentación, el transporte y la venta de útiles escolares y uniformes, creando de esta manera nuevas fuentes de trabajo conforme se fortalece la industria.

3.2.2.2.- LA INTERVENCIÓN DEL ESTADO

El Estado es el responsable de la educación, sin embargo por la falta, la empresa privada ha tenido que ingresar y ser participe de la formación de nuestros niños.

En la Constitución, la sección Octava habla sobre la educación en los artículos número 66 hasta el 79, también ampara la educación el código de la niñez y adolescencia.

El Estado a través del Ministerio de Bienestar Social regula los centros dedicados a la educación preescolar, y este organismo es el que otorga el permiso de funcionamiento, para lo cual es necesario cumplir con los siguientes requisitos.

- Solicitud escrita de propietario dirigida al Ministerio de Bienestar Social
- Escritura publica 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 Civil.
- Plano del local en el que conste la distribución del espacio físico y su área en metros cuadrados
- Plan de Trabajo en base a los lineamientos y estándares mínimos establecidos por el Ministerio de Bienestar Social
- Manual de Procedimiento Interno del Centro de Desarrollo Infantil, elaborado en base a los lineamientos establecidos por el MBS, el mismo que será aprobado en el proceso
- Nómina del personal que laborará en el centro, adjuntando currículum vitae con la firma de responsabilidad, que será documentado y verificado
- Presupuesto con que operará el plantel
- Inventario del mobiliario y material didáctico

CAPITULO IV

PROPUESTA ESPECIFICA

4.1. PROYECTO

El proyecto esta ubicado en el sector de la educación, con un modelo de creación de un Centro de Estimulación Temprana, orientado inicialmente al cuidado de niños que se encuentren en edades de 1 a 4 años, incluyendo la educación básica con los ciclos de Pre - Kinder y Kinder, y posteriormente el crecimiento del centro hasta formar una escuela de educación básica.

Misión o Causa.-

Sabemos que nuestra responsabilidad es con el futuro, por eso nos dedicamos a formar líderes de nuestros hijos, estimulándolos y ofreciéndoles una educación integral basada en valores éticos y morales en la etapa preescolar, rescatando el núcleo de la sociedad que es la familia, nuestros maestros se sentirán orgullosos al realizar su trabajo, y los padres nos elegirán porque les ofrecemos resultados.

Visión.-

Seremos la vara con la cual midan su actuación otras instituciones educativas, reconocidos por nuestros clientes, empleados y accionistas por la generación de resultados superiores, permaneciendo fieles a nuestra misión, teniendo una posición

competitiva ascendente, consolidándonos como un plantel educativo integral que ofrezca educación en la etapa pre-escolar y escolar.

Eslogan.-

“No encargamos a tus hijos, los estimulamos y los educamos junto a ti”

4.1.1. SERVICIOS O ALCANCE DE PROYECTO

Inicialmente se pretende dar servicio de guardería y estimulación temprana para niños de 1 hasta 4 años, sin embargo el proyecto contempla un crecimiento sostenido hasta consolidarse como un centro que brinde educación preescolar y escolar, esto representa cumplir con el ciclo de educación básica que va hasta que el niño concluya con su educación primaria en séptimo año de básica.

Los objetivos de la educación preescolar, de acuerdo a la Organización Mundial de la Educación Preescolar (O.M.E.P.) y sobre los cuales nos basamos para presentar nuestros servicios, son los siguientes:

- Estimular el desarrollo armónico de la personalidad del niño, integrando los aspectos neurofisiológico, mental y social.

- Favorecer la expresión individual en las actividades dinámicas, artísticas, de lenguaje, de observación y de comprensión.
- Estimular la socialización del niño en su triple aspecto de comunicación, colaboración y sociabilidad.
- Ayudarle en la adquisición de valores morales y éticos.
- Crear en su alrededor un entorno rico en estímulos que favorezca el desarrollo evolutivo de conductas y actividades.

PRODUCTOS

Guardería

Niveles educativos

- Lactantes
- Maternal I
- Maternal II
- Pre - Kinder I
- Kinder II

Servicios

- Cuidado y estimulación de niños de un año hasta cuatro años.
- Control y cuidado médico.
- Control y cuidado psicológico.
- Alimentación y cuidado nutricional.
- Alojamiento temporal o permanente

- Vigilancia del desarrollo educativo
- Actividades educativas y recreativas
- Atención a menores con discapacidad
- Trabajo social
- Educación para los padres
- Programas de integración familiar
- Cuidado de niños con leves retrasos en la educación por medio un defectólogo
- Capacitación a madres en la estimulación de sus hijos en el proceso de embarazo

Expansión a Escuela

Niveles de estudio

- Primero a séptimo año de educación Básica.

4.1.2. ESTRATEGIAS DE ENTRADA Y CRECIMIENTO

Estrategia de Entrada.

Nuestra estrategia de entrada es ofrecer un producto totalmente diferente de las guarderías tradicionales con precios cómodos, basados en:

- Rescate de la familia, las profesoras no son las únicas protagonistas en la educación y estimulación del niño, sino también devénselo cada uno de los padres.

- Educación bilingüe
- Ubicación de los niños de acuerdo al desarrollo de las inteligencias que presenta
- Desarrollo de la inteligencia emocional
- Desarrollo de la salud y nutrición
- Infraestructura adecuada al propósito
- Circuito cerrado de televisión con salida a Internet

Estrategia de Crecimiento.

- Ofrecer educación continua con los mismos estándares de calidad inicial.
- Captar nuevos nichos de mercado
- Diversificar nuestros servicios
- Diferenciación de las otras empresas
- Monitoreo de nuevas necesidades
- Implementar nuevas tecnologías de aprendizaje

Objetivos a Largo Plazo

- Concluir con el ciclo de educación preescolar y escolar con la consolidación del centro de estimulación temprana en escuela.
- Obtener las Normas ISO 9000
- Posicionar la marca en la mente del consumidor

Objetivos anuales.

- Crecer 50 alumnos por año.

Plan de Acción.

- Capacitación a las madres embarazadas sobre temas de estimulación de sus hijos en el vientre (Posicionamiento de marca, Crecimiento sostenible a largo plazo).
- Capacitación a los padres en el desarrollo y estimulación de sus hijos
- Integración padres e hijos en jornadas de trabajo periódicas
- Seguimiento personalizado a los niños por medio de especialistas
- Selección de personal por medio de perfiles de competencia
- Contratación de especialistas que soporten del cuidado y atención de los niños.

Políticas de Apoyo.

- Evaluación permanente a los profesores y al sistema utilizado por parte de los padres.
- Control médico periódico a los niños
- Manejo de curvas de crecimiento y desarrollo a cada niño, con chequeos médicos cada tres meses
- Reuniones trimestrales de la familia con el psicólogo
- Todas las maestras deben entregar el programa de desarrollo y sus actividades a los padres de familia

4.1.3. CONCEPTOS DE DIFERENCIACIÓN

Los factores en los cuales basamos nuestra estrategia es la calidad del personal docente, la ideología sobre el cual se basa la estimulación y educación de los niños e instalaciones adecuadas a los requerimientos.

- Áreas de recreación
- Aulas circulares para el mejor aprovechamiento de los niños y el desenvolvimiento de los maestros
- Especialistas para áreas de vital importancia, como es el caso de defectólogo, nutricionista, pediatra
- Parvularias bilingües
- Circuito cerrado de televisión con salida a Internet con acceso para los padres de familia

CAPITULO 5

ANALISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

5.1.- CONSUMIDORES

La necesidad básica que actualmente cubren los centros de estimulación temprana y guarderías, es la de cuidar a los niños mientras los padres cumplen con las tareas laborales como entes de generación de recursos para sus hogares, buscando también el desarrollo integral de sus hijos.

La oferta existente cubre la necesidad básica que es cuidado, sin embargo, hoy los padres no buscan únicamente cuidado, sino también el desarrollo y estimulación de sus hijos. En la gran mayoría de centros no se cubre a satisfacción este requerimiento, puesto que los establecimientos dedicados a esta actividad no cuentan con el personal o las instalaciones adecuadas, ni con las metodologías actuales que buscan incorporar en esta edad la enseñanza de nuevos idiomas o nuevas formas de aprendizaje y desarrollo.

Los clientes de nuestro centro lo constituyen niños entre 1 año y 5 años de edad, sin embargo, para la segmentación de nuestro mercado se toma en consideración características de los padres, puesto que son los que toman la decisión sobre el centro en el cual se desarrollen sus hijos.

Para la segmentación de nuestro mercado meta se han identificado como características comunes las siguientes:

SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

Criterios de Segmentación

Geograficos

Provincia	Tunguarhua
Cantón	Ambato
Sector	Urbana

Demograficos

Ciclo de vida Familiar	Padres con hijos entre 0 y 5 años de edad
Edad	Padres entre 20 a 40 años de edad
Tipo de Ocupación	Independientes o Con sueldo fijo
Ingresos	ingresos familiares superiores Usd 700
Clase social	Clase Media, Media Alta

Conductuales

Beneficios deseados	Cuidado y desarrollo de sus hijos
---------------------	-----------------------------------

Tabla 5.1. Segmentación

Las madres en edades entre los 20 y 29 años de edad presentan el mayor tiene el mayor porcentaje de niños nacidos.

Las madres jóvenes están más dispuestas al cambio, por lo cual resulta más fácil introducir nuevos conceptos como la estimulación temprana en los niños y la necesidad de centros de cuidado infantil.

NACIDOS VIVOS POR GRUPOS DE EDAD DE LA MADRE, SEGÚN REGIONES DE RESIDENCIA HABITUAL

2001

REGIONES	TOTAL	GRUPOS DE EDAD DE LA MADRE									
		< DE 15 AÑOS	15-19 AÑOS	20-24 AÑOS	25-29 AÑOS	30-34 AÑOS	35-39 AÑOS	40-44 AÑOS	45-49 AÑOS	50 y más AÑOS	Edad Ignorada
TOTAL	192786	632	31639	58269	43914	30199	16400	5710	818	0	5205
SIERRA	87080	155	13502	26646	20105	14254	8090	3076	433	0	819
COSTA	96734	438	16542	29038	21842	14566	7392	2270	330	0	4316
AMAZÓNICA	8621	39	1538	2477	1875	1324	895	357	55	0	61
INSULAR	345	0	57	107	92	52	22	6	0	0	9
EXTERIOR	6	0	0	1	0	3	1	1	0	0	0

Fuente: INEC,

Elaborado: Grupo mInvestigador

Tabla 5.2. Nacidos vivos por Grupos de Edad

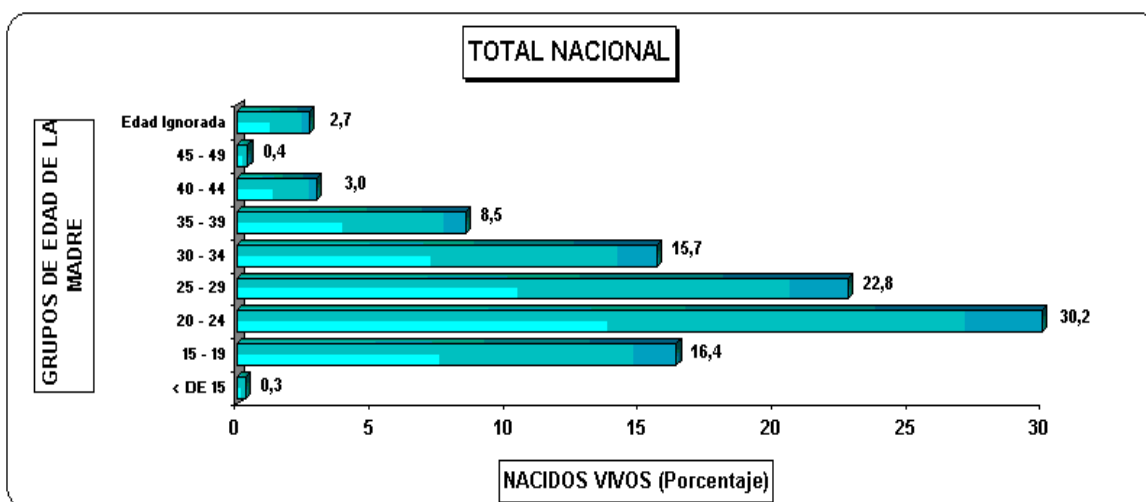


Grafico 5.1: Nacidos Vivos por Grupos de Edad

Las madres que se encuentran entre 15 y 19 años de edad, pese a ser un rubro importante

dentro del mercado, no se podría considerar como mercado objetivo, puesto que en esta edad no han culminado muchas de ellas la secundaria, esto hace que se conviertan en una fuerza laboral poco calificada, por lo general estas madres pertenecen a un segmento bajo.

Las madres que se encuentran entre la edad de 20 y 34 años de edad representan el 69 % del mercado, estas se encuentran en una etapa de mayor madures, en este segmento se encuentran madres con estudios superiores que trabajan y buscan su desarrollo personal y profesional, lo que les convierte en un segmento muy atractivo.

5.2.- TAMAÑO DE MERCADO.

La provincia del Tungurahua experimenta un crecimiento poblacional muy importante del 135 % entre los años 1950 y 2001, en términos absolutos la población ha crecido de 187.942 a 441.032, lo que da como resultado una multiplicación del 2.35 veces durante este período.

El crecimiento poblacional de la provincia está dado principalmente por el cantón Ambato y esta a su vez por la ciudad, pese a que ha tenido una desaceleración en su crecimiento presenta las tasas más altas de crecimiento dentro de la provincia como lo mostramos en el cuadro adjunto.

EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE LA PROVINCIA DEL TUNGURAHUA, CANTÓN AMBATO Y CIUDAD DE AMBATO Censos 1950 - 2001							
AÑO CENSAL	POBLACIÓN			TASAS DE CRECIMIENTO ANUAL %			
	PROVINCIA TUNGURAHUA	CANTÓN AMBATO	CIUDAD AMBATO	PERÍODO	PROVINCIA	CANTÓN	CIUDAD
1950	187.942	124.099	31.312				
1962	214.463	118.483	53.372	1950-1962	1,10	-0,39	4,46
1974	279.920	182.431	77.955	1962-1974	2,31	3,74	3,29
1982	326.777	220.477	100.454	1974-1982	1,83	2,24	2,99
1990	368.511	227.790	124.166	1982-1990	1,50	0,41	2,65
2001	441.034	287.282	154.095	1990-2001	1,63	2,11	1,96

Fuente: INEC Censo 2001
Elaborado Grupo Investigador

Tabla 5.3. Evolución de la Población de Tungurahua

En lo que se refiere a la educación preescolar y la estimulación temprana, es importante mencionar que de acuerdo a la información obtenida en nuestro estudio de mercado notamos por una parte que la idiosincrasia de la gente a cambiado mucho, ya que no solo ponen a los niños en guardería por la necesidad de cuidado mientras sus padres trabajan, si no también, buscando el desarrollo integral; y por otra la incorporación de las madres como entes de generación de recursos para sus hogares, todos lo cual ha permitido que se desarrolle la industria de la educación, haciéndose hoy una necesidad la estimulación y la educación preescolar.

Para determinar el tamaño de mercado se ha recurrido a información del INEC (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos), y el SIISE (Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador), presentando la información a continuación.

El cuadro siguiente nos indica que la población de Tungurahua es joven, más del 40% de la población se encuentra entre la edad de 0 y 19 años, el 10,04% se encuentra en la edad de 0 y 4 años, relacionando esta información con el cuadro de nacimiento por

grupo de edad de la madre podríamos decir que tenemos una idea clara para diseñar las estrategias de mercado y sobre todo a quien estaría dirigida nuestra publicidad y por que canales llegar a este segmento.

**POBLACIÓN DE LA PROVINCIA TUNGURAHUA
POR EDADES
CENSO 2001**

EDADES	2001				
	hombres	mujeres	total	hombres	mujeres
	213513	227521	441034	-48,4	51,6
0 - 4	22498	21775	44273	-5,10	4,94
5 - 9	24169	23989	48158	-5,48	5,44
10 - 14	24016	23897	47913	-5,45	5,42
15 - 19	22375	22912	45287	-5,07	5,20
20 - 24	19842	21633	41475	-4,50	4,91
25 - 29	15532	17766	33298	-3,52	4,03
30 - 34	14529	15838	30367	-3,29	3,59
35 - 39	12822	14856	27678	-2,91	3,37
40 - 44	11255	12450	23705	-2,55	2,82
45 - 49	9085	10371	19456	-2,06	2,35
50 - 54	8406	9431	17837	-1,91	2,14
55 - 59	6519	7083	13602	-1,48	1,61
60 - 64	5908	6562	12470	-1,34	1,49
65 - 69	4854	5518	10372	-1,10	1,25
70 - 74	4062	4544	8606	-0,92	1,03
75 - 79	3244	3606	6850	-0,74	0,82
80 - 84	2083	2467	4550	-0,47	0,56
85 y +	2314	2823	5137	-0,52	0,64

Fuente: INEC Censo 2001

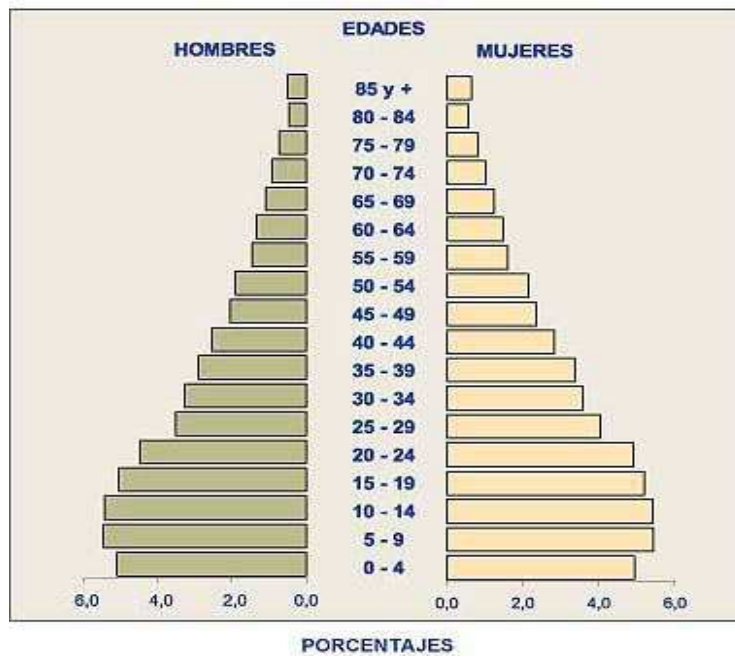


Tabla 5.4. Población de la Provincia Tungurahua por edades

Partiendo de la información general de poblaciones se ha sectorizado la ciudad de Ambato de acuerdo a la información proporcionada en el SIISE, y se ha obtenido la población únicamente de la Parroquia Ambato como tal, dejando fuera parroquias que puedan distorsionar la información para determinar nuestro tamaño de mercado.

Sector / Indicador	Medida	Parroquia Ambato	Cantón Ambato	Provincia Tungurahua
POBLACIÓN				
Población (habitantes)	Número	163.926	287.282	441.034
Población - hombres	Número	78.709	138.743	213.513
Población - mujeres	Número	85.217	148.539	227.521
Estimación de la población negra rural	% (población rura 0,2		0	0
Estimación de la población indígena rural	% (población rura 4,6		35	27,1
Población - 0 a 5 años	Número	18.413	34.842	53.262
Población - 6 a 11 años	Número	19.448	37.376	58.333
Población - 12 a 17 años	Número	19.319	36.243	56.469
Población - 65 años y más	Número	11.903	21.102	35.515
Índice de feminidad	Mujeres por 100	108,3	107,1	106,6

Fuente: SIISE (Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador)
Elaborado por: Grupo Investigador

Tabla 5.5. Población por Parroquia, Cantón y Provincia

Es importante indicar que parroquias como Pinllo, Izamba, Huachi, cuentan con un gran número de habitantes y que cumplen con los parámetros establecidos en nuestra segmentación y que podrían ocupar los servicios que ofrecerá el centro, sin embargo se trabajara únicamente con la población de la parroquia Ambato establecida por el SIISE que representaría a la población de la zona urbana de Ambato.

La población que se muestra en el cuadro anterior se encuentra distribuida en barrios de varios segmentos socioeconómicos de Ambato, que se detalla a continuación:

Barrios / Sectores	Segmento Socio-Económico
Miraflores	Alto
Ficoa	Medio - Alto
Cdla España	Medio - Alto
Nueva Ambato	Medio
La Floresta	Medio
Ingahuarco	Medio
La Pradera	Medio
La Matriz	Medio
Huachi Chico	Medio
Cumanda	Bajo
La Ferroviaria	Bajo
Letamendi	Bajo
Simon Bolivar	Bajo
Sector Bellavista	Bajo

Tabla 5.6. Barrios por Nivel Socio - Económico

Los sectores o barrios detallados en el cuadro anterior son los de mayor representatividad, de acuerdo a nuestra segmentación, trabajaremos con los segmentos Medio, Medio–Alto y Alto, para obtener el número de niños con los cuales podríamos contar como mercado objetivo, se utilizarán los índices de pobreza que presentan en el SIISE y que se muestran a continuación.

Sector / Indicador		Parroquia	Cantón	Provincia
DESIGUALDAD Y POBREZA	Medida	Ambato	Ambato	Tungurahua
Pobreza por NBI	% (población total)	30,5	53,7	61,3
Pobreza extrema por NBI	% (población total)	7,3	25	29,8
Personas que habitan viviendas con características f	% (población total)	3,8	17,7	20,4
Personas que habitan viviendas con servicios inadec	% (población total)	13	41,2	50
Personas que habitan viviendas con alta dependenci	% (población total)	1,4	1,9	2,2
Personas en hogares con niños que no asisten a la es	% (población total)	3,3	5,7	6,5
Personas en hogares con hacinamiento crítico	% (población total)	18,1	23,4	25,2
Incidencia de la pobreza de consumo	% (población total)	66,9	72,8	74,1
Incidencia de la extrema pobreza de consumo	% (población total)	23,3	28,1	28,9
Brecha de la pobreza de consumo	% (línea de pobreza)	26,6	30,2	30,9
Brecha de la extrema pobreza de consumo	% (línea de extrema po	7,3	8,7	8,6

Fuente: SIISE

Elaborado: Grupo Investigador

Tabla 5.7. Índices de Pobreza de Ambato

Se toma el índice de Incidencia de la pobreza de Consumo 66.9%, puesto que, en este parámetro se registran las personas que se definen como pobres, personas que pertenecen a hogares cuyo consumo per cápita en un período determinado, es inferior al valor de la línea de pobreza, siendo la línea de pobreza el equivalente monetario del costo de una canasta básica de bienes y servicios por persona por período de tiempo.

PRECIO DE LA CANASTA AÑO 2005

Canasta Básica Vital	278,72
Canasta Básica Familiar	417,57

Fuente: INEC

Elaborado: Grupo Investigador

Tabla 5.8. Precio Canasta Básica

Con esto se puede decir que el 66.9 % no cubre la canasta básica familiar actual que es de 417.57 Usd, por lo que quedaría descartado este porcentaje de población como target para el proyecto.

Los datos que se presentan en el cuadro siguiente corresponden a la relación de ingreso gasto de la población nacional dividida en quintiles

RELACIÓN INGRESO CORRIENTE VS. GASTO CORRIENTE

* QUINTILES	DISTRIBUCIÓN DE HOGARES (%)	INGRESO PROMEDIO	GASTO PROMEDIO	RELACIÓN INGRESO - GASTO
Total	100	663,4	656,6	1,0
Quintil 1	20,0	278,8	319,2	-14,5
Quintil 2	20,0	407,2	423,7	-4,1
Quintil 3	20,0	512,9	514,6	-0,3
Quintil 4	20,0	697,0	690,2	1,0
Quintil 5	20,0	1.421,9	1.335,9	6,0

Fuente: INEC

Elaborado por: Grupo Investigador

Tabla 5.9. Relación Ingreso Corriente Vs. Gasto Corriente

Los tres primeros quintiles de la población presentan un ingreso menor al estipulado en nuestro estudio de mercado, los cuales de acuerdo al coeficiente de relación ingreso gasto no tendrían capacidad de ahorro por lo cual este segmento de la población estaría descartado, el tercer quintil pese a cumplir con nuestro parámetro de ingresos aun muestra un coeficiente negativo, teniendo una relación de ahorro negativa, esto no significa que no podría pagar los valores correspondientes a los costos por el servicio prestado, sin embargo para el presente proyecto nos manejaríamos con el cuarto y quinto quintil que representan el 40 % de la población, siendo este valor coherente con el presentado por el SIISE en el índice de pobreza de consumo.

Como factor adicional se obtiene como información relevante que las personas que pertenecen a los quintiles con mayor capacidad de ahorro destinan un mayor porcentaje de sus ingresos a la educación como se muestra en el cuadro adjunto.

ESTRUCTURA DEL GASTO TOTAL DE LOS HOGARES A NIVEL NACIONAL

URBANO						
GASTO	QUINTILES					
	TOTAL	1	2	3	4	5
Alimentos	41,30%	50,70%	51,40%	48,60%	41,50%	30,70%
Vestido	3,20%	2,10%	2,30%	2,90%	3,50%	3,90%
Vivienda	16,00%	15,20%	15,10%	15,30%	14,80%	17,80%
Muebles y enseres	5,40%	4,70%	4,60%	4,90%	5,30%	6,30%
Salud	7,40%	7,60%	7,50%	7,40%	8,40%	6,60%
Transporte	12,00%	7,80%	7,00%	8,00%	11,20%	17,80%
Educación	6,50%	6,00%	5,40%	5,80%	6,70%	7,10%
Otros gastos	8,20%	5,90%	6,70%	7,00%	8,60%	9,80%

Fuente: INEC

Elaborado por: Grupo Investigador

Tabla 5.10. Estructura del Gasto Total de Los Hogares

Se toma como base los 18.413 niños en la edad de 0 – 5 años de vida que existen en Ambato, de estos el porcentaje de población que cumple con los requerimientos de la segmentación es el 33.1%, considerando el porcentaje de población que cubre los costos de la canasta básica familiar (índice de pobreza de consumo) y las familias que tiene capacidad de ahorro como parámetro de medición, nos da un total de potenciales clientes de 5.542 niños como potenciales clientes.

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Los datos o las cifras que se obtuvo para el estudio corresponden al año 2001, en cuyo año la población de Ambato como ciudad esta en 163.926 habitantes, mientras que el número de nacimientos en ese año fue de 3.456 niños, lo que nos da una tasa de

natalidad del 2.1% en la ciudad. Para este calculo no se tomó como referencia la tasa de crecimiento de la población del cantón Ambato de eso año que fue del 1.96%, puesto que en este valor afectan las defunciones que para nuestro caso no es necesaria tomar en consideración, razón por la cual existe la diferencia entre el 2.1% que tomaremos como base para el crecimiento del mercado frente al 1.96% que es la tasa de crecimiento neta de la población.

Se ha proyectado el número de nacimientos para los próximos 7 años para tener una idea del crecimiento que puede tener nuestro mercado en los próximos años.

PROYECCIÓN DE NACIMIENTOS		
Años	# de Años	Urbano
1999	1	3.203
2000	2	3.320
2001	3	3.456
2002	4	3.222
2003	5	3.349
2004	6	3.368
2005	7	3.387
2006	8	3.406
2007	9	3.426
2008	10	3.445
2009	11	3.464
2010	12	3.484
2011	13	3.503
2012	14	3.522

Tabla 5.11. Proyección de Nacimientos

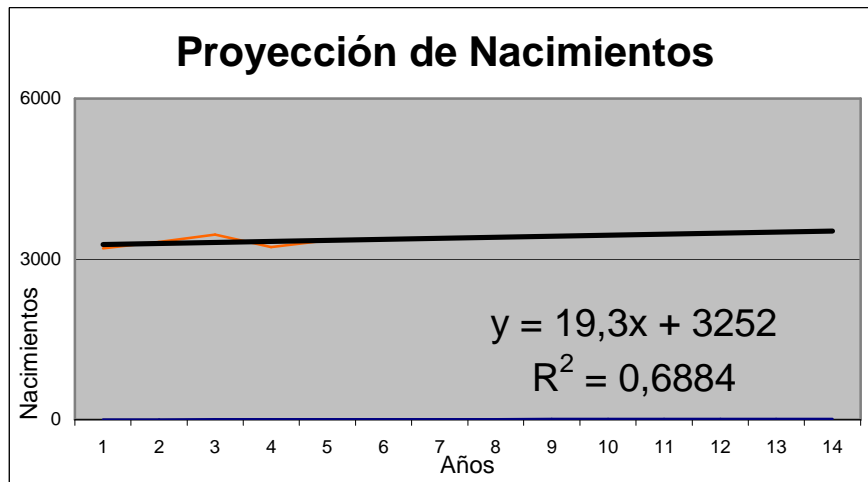


Gráfico 5.2: Proyección de Nacimientos

Para la proyección de la demanda se toma como referencia la tasa de nacimientos que se tuvo en el año 2001 que fue del 2.1%, y está se aplica como factor de crecimiento aproximado al tamaño del mercado que se obtuvo en el estudio efectuado que es de 5.542 niños.

PROYECCIÓN TAMAÑO DE MERCADO

Años	Tasa Crec.de acuerdo a Nacimientos	Tamaño de Mercado
2001	2.1%	5.542
2002	2.1%	5.658
2003	2.1%	5.777
2004	2.1%	5.899
2005	2.1%	6.022
2006	2.1%	6.149
2007	2.1%	6.278
2008	2.1%	6.410
2009	2.1%	6.544
2010	2.1%	6.682
2011	2.1%	6.822
2012	2.1%	6.965
2013	2.1%	7.112

Elaborado por: Grupo Investigador

Tabla 5.12. Proyección Tamaño de Mercado

5.3.- LA COMPETENCIA

De acuerdo con la información obtenida del Ministerio de Bienestar Social, existen 60 guarderías en la provincia de Tungurahua, dirigidas a todos los estratos socioeconómicos, existiendo información únicamente de 34 centros legalmente inscritos y actualmente se encuentran matriculados 1.197 niños, faltando información de 26 centros que al momento no registran información en el organismo de control; sin embargo si tomamos en consideración el promedio de 35 alumnos que tiene cada centro y si multiplicamos por el número de centros que faltan, estimamos que 910 niños también estarían ocupando los servicios de guardería, lo que nos da un total de 2.107 niños atendidos aproximadamente en el año 2003.

Los datos obtenidos en nuestra investigación cotejamos con la información obtenida en la página de Internet http://www.frentesocial.gov.ec/siise/p_Acción%20Social/18.htm perteneciente al SIISE, información que se encuentra hasta el año 2000 que registra los establecimientos de educación preescolar, incluidas algunas escuelas que dan este servicio, nos arroja una diferencia no relevante entre estos dos años en comparación.

INFORMACIÓN DE EDUCACIÓN DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA

	Medida	Fuente	Año	Provincia	Cantón
EDUCACIÓN: Preprimaria				Tungurahua	Ambato
Alumnos/as - planteles públicos preprimaria	Número	SINEC	1999-2000	5665	3386
Alumnos/as - planteles privados preprimaria	Número	SINEC	1999-2000	2357	2167
Profesores/as - planteles públicos preprimaria	Número	SINEC	1999-2000	219	123
Profesores/as - planteles privados preprimaria	Número	SINEC	1999-2000	223	195
Planteles públicos preprimaria	Número	SINEC	1999-2000	151	72
Planteles privados preprimaria	Número	SINEC	1999-2000	72	61
Aulas - planteles públicos preprimaria	Número	SINEC	1999-2000	241	130
Aulas - planteles privados preprimaria	Número	SINEC	1999-2000	157	140

Fuente: http://www.frentesocial.gov.ec/siise/p_Acción%20Social/18.htm

Elaborado: Grupo Investigador

Tabla 5.13. Información de Educación de la Provincia de Tungurahua

Se detalla a continuación la información y evolución de los centros registrados.

ENTROS DE CUIDADO INFANTIL PARTICULARES DE LA CIUDAD DE AMBAT

#	Centros de Cuidado Infantil	Año 1997	Año 1998	Año 1999	Año 2000	Año 2001	Año 2002	Año 2003
1	ABC	0	0	13	19	22	25	25
2	Alborada	0	0	12	15	16	18	22
3	Alianza	0	0	0	0	9	13	15
4	Arco Iris	0	9	15	23	32	35	40
5	Atenas	0	0	20	25	30	48	62
6	Banbinos	18	18	17	16	16	0	0
7	Blanca Martines Mera	48	55	60	65	76	90	100
8	Bolivariano	0	0	0	0	11	8	10
9	Cajitas de Sorpresas	15	18	20	0	0	0	0
10	Caricaturas Diminutas	15	17	18	19	23	29	30
11	Carl Sagan School	0	0	0	0	30	30	30
12	Casita de Chocolate	8	9	10	12	15	18	20
13	CEBI	27	29	33	38	45	40	35
14	Cenedi	0	0	0	0	29	50	55
15	Chiquitines	0	0	0	0	0	0	21
16	Conejitos Traviezos	0	11	15	16	18	20	25
17	Disneilandia	11	12	14	16	19	22	25
18	El Sueño	20	19	18	18	20	20	22
19	Eugenio Espejo	0	0	0	0	5	10	15
20	Génesis	0	0	0	0	9	13	15
21	Gotitas de Miel	21	23	25	28	29	30	35
22	Granja					25	30	35
23	Huellitas	0	0	18	20	21	24	25
24	León Becerra	0	0	0	0	34	50	55
25	Mayor Galo Miño	0	0	0	0	0	35	40
26	Mi Pequeño Mundo	35	38	45	68	82	90	100
27	Mundo Infantil					19	27	30
28	Nueva Semilla	0	9	15	18	16	26	30
29	Nuevos Horizontes	17	19	23	25	27	29	30
30	Osito Bonsai	15	19	16	18	19	22	25
31	Pepito	10	12	15	16	19	22	25
32	Ternuras	0	0	24	25	26	35	40
33	Tia Tyty	0	0	0	0	0	0	120
34	Tierra de Flores	18	19	20	23	23	40	40
	TOTAL	278	336	466	523	765	949	1197

Fuente: Ministerio de Bienestar Social y Centros de Cuidado Infantil de la Ciudad
Elaborado por: Grupo Investigador

Tabla 5.14. Centros de Cuidado Infantil de la Ciudad de Ambato

De los centros detallados a continuación se han escogido los que se consideran como competidores directos por el segmento de personas que atienden, de los cuales se ha realizado una investigación de campo para conocer los servicios que prestan cada uno de ellos y determinar las ventajas y los factores de éxito que han desarrollado.

COMPETENCIA RELEVANTE

CENTRO	AÑO CREACION	SECTOR	CUPO	HORARIO ATENCIÓN	PRECIO	SERVICIOS
CEBI	1993	FICOA	35	08:00 - 16:30	Insc. 20 Matri. 0 Pens. 65	Atención medica Atención Psicológica Estimulación Educación / Cuidado diario Recreación Transpote
ATENAS	1999	IZAMBA	40	08:00 - 12:30	Insc. 20 Matri. 0 Pens. 70	Atención medica Atención Psicológica Orientación a la Familia Educación / Cuidado diario
Mi pequeño Mundo	1990	MIRAFLORES	100	08:30 - 16:30	Insc. 0 Matri. 54 Pens. 72	Atención medica Atención Psicológica Atención Pedagógica Educación / Cuidado diario Recreación
CENEDI	2001	FICOA	80	08:30 - 16:30	Insc. 50 Matri. 0 Pens. 65	Atención medica Atención Psicológica Estimulación Educación / Cuidado diario Recreación Transpote Alimentación
Tia Tyty	2003	FICOA	120	08:30 - 16:30	Insc. 20 Matri. 0 Pens. 60	Atención medica Atención Psicológica Estimulación Educación / Cuidado diario Recreación Transpote Alimentación

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Grupo de Investigación

Tabla 5.15. Competencia Relevante

PROYECCIÓN DE LA OFERTA

Al no haber encontrado información histórica veraz de los centros educativos dedicados a esta actividad, no es factible proyectar la oferta, se considera la información obtenida en el SIISEN en la cual determinan la existencia de 61 centros y 2.167 niños atendidos en el sector urbano de la ciudad de Ambato

5.4.- MERCADO ESTIMADO

Es importante mencionar que la necesidad de cuidado de los niños no sólo lo cubren los centros de desarrollo infantil, sino también, terceras personas que están involucradas en el proceso conforme se muestra en el cuadro a continuación.

POBLACIÓN MENOR A CINCO AÑOS A NIVEL NACIONAL Y POR ÁREA, SEGÚN PERSONAS QUE CUIDA AL NIÑO

OCTUBRE DE 1998 - SEPTIEMBRE DE 1999

PERSONA QUE CUIDA AL NIÑO	NACIONAL	URBANO	RURAL
Madre	78,40%	76,50%	80,70%
Otro miembro del hogar	16,40%	17,20%	15,40%
Empleada y otros	2,50%	3,60%	1,20%
Guardería	2,70%	2,70%	2,70%

Tabla 5.16. Población menor a 5 años, según personas que cuidan al Niño

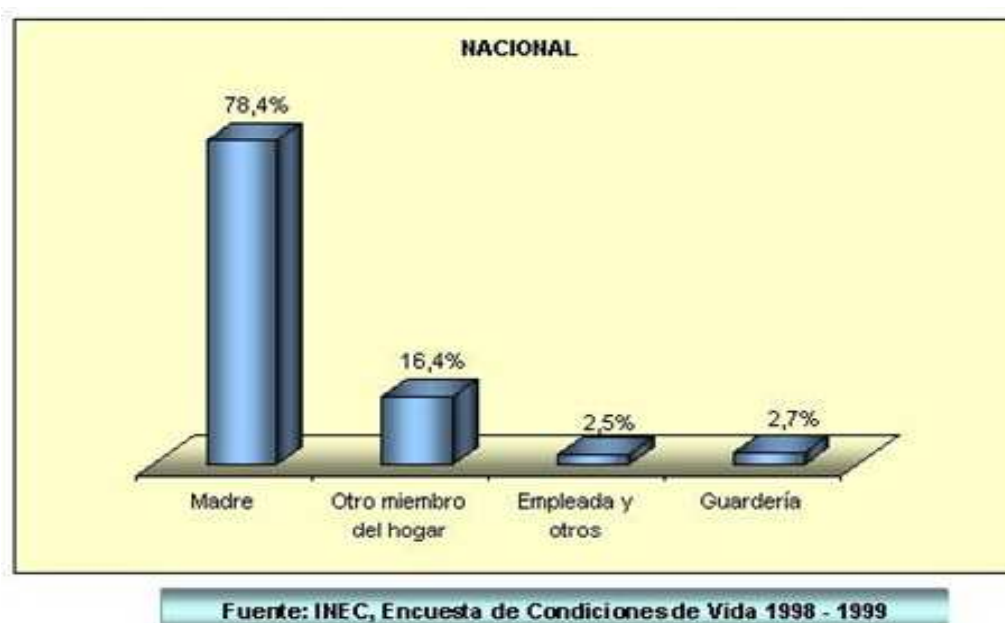


Gráfico 5.3: Población menor a 5 años, según personas que cuidan al Niño

No se tiene la tendencia de cada uno de estos factores, sin conocemos que cada día son más las madres que dejan sus hogares para incorporarse a la fuerza laboran, obligándolas a dejar a sus hijos al cuidado de terceros, siendo uno de estos los centros de estimulación temprana

5.5.- COMPORTAMIENTO DEL MERCADO

Para la investigación de gustos y preferencias del mercado se realizó una encuesta en la ciudad de Ambato y se determino el tamaño de la muestra de acuerdo a la siguiente formula:

ANEXO A (ENCUESTAS)

Tamaño de la muestra:

Fórmula para calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{z^2 pqN}{(N - 1)e^2 + z^2 pq}$$

Donde:

N = Número de niños de la ciudad de Ambato (0 – 5 años) = 5.542

e = Margen de error 5%

Z = Nivel de Confianza 1,96

p = Probabilidad de éxito 0,5

q = Probabilidad de fracaso 0,5

Considerando:

Un nivel de confianza de 95% equivalente a una Z de 1,96 y un error máximo admisible del 5%.

$$n = \frac{1,96^2 0,5 * 0,5 * 5.542}{(5.542 - 1) 0,05^2 + 1,96^2 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{3,84(0,5)(0,5)(5.542)}{(5.541)0,0025 + 3,84(0,5)(0,5)}$$

$$n = 5.322,53/14.8129$$

$$n = 359 \text{ encuestas}$$

RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Pregunta 1: ¿Cual cree que es el papel de las guarderías dentro del cuidado y desarrollo de los niños?

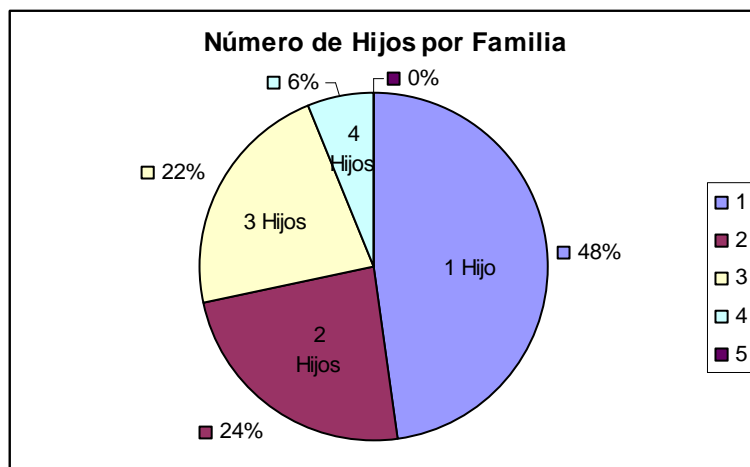
Respuesta: Brindar seguridad en cuanto al cuidado y calidad en el desarrollo de los niños mediante la utilización de áreas y recursos adecuados.

Pregunta 2: ¿Cuántos hijos tiene?

#Padres	Hijos en Guarderia	%
171	1	48%
86	2	24%
80	3	22%
22	4	6%
0	5	0%
359		100%

Fuente: Investigación a padres de familia
Elaboración: Grupo investigador

Tabla 5.17. Resultados pregunta # 2



Fuente: Investigación a padres de familia
Elaboración: Grupo investigador

Grafico 5.4: Resultado Pregunta # 2

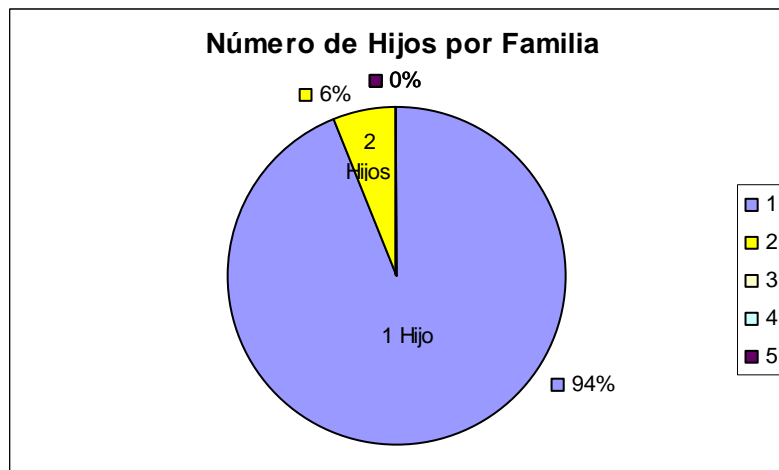
Análisis e Interpretación: el 48% de los padres encuestados tienen 1 hijo , el 24% tienen 2 hijos el 22% tienen 3 hijos y apenas el 6% tienen 4 hijos, lo que nos da un promedio de 2 hijos.

Pregunta 3: ¿Cuántos hijos mantienen en guardería?

# Padres	Hijos en Guarderia	%
337	1	94%
22	2	6%
0	3	0%
0	4	0%
0	5	0%
359		100%

Fuente: Investigación a padres de familia
Elaboración: Grupo investigador

Tabla 5.18. Resultado pregunta # 3



Fuente: Investigación a padres de familia
Elaboración: Grupo investigador

Grafico 5.5: Resultado pregunta # 3

Análisis e Interpretación: El 94 % de los padres encuestados manifiestan que tienen 1 hijo en guardería y solamente un 6% tiene 2 hijos en este servicio, lo que nos da un promedio de 1 hijo.

Pregunta 4: La causa por la cual su hijo(s) se encuentran en guardería es:

	Observaciones	%
Trabaja	258	72%
Busca Desarrollo	101	28%
Total	359	100%

Fuente: Investigación a padres de familia
Elaboración: Grupo investigador

Tabla 5.19. Respuesta pregunta # 4



Fuente: Investigación a padres de familia
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico 5.6: Respuesta Pregunta # 4

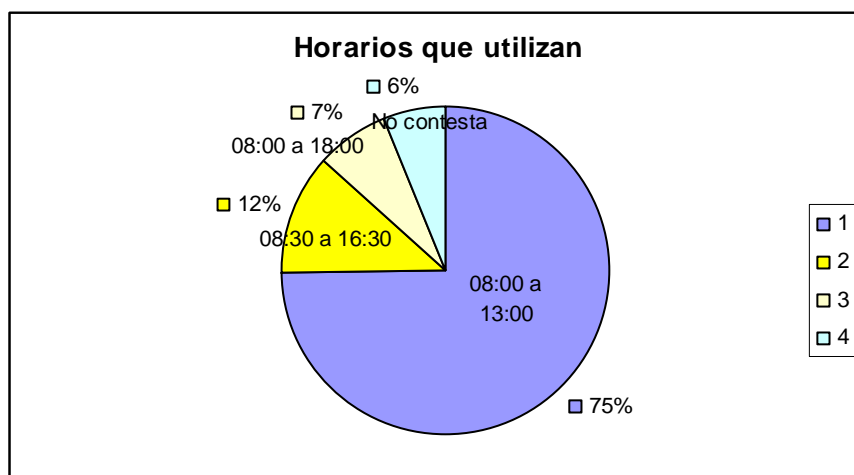
Análisis e Interpretación: Las causas por las que los padres tienen a los hijos en guarderías en su mayoría, el 72 % se debe a que trabajan y no tienen con quién dejarlos, mientras que el 28 % de los padres tienen a sus hijos en guarderías porque buscan su desarrollo desde la temprana edad.

Pregunta 7: ¿Cual es el horario que usted necesita los servicios de guardería?

	Observaciones	%
08:00 a 13:00	268	75%
08:30 a 16:30	43	12%
08:00 a 18:00	26	7%
No contesta	22	6%
Total	359	100%

Fuente: Investigación a padres de familia
Elaboración: Grupo investigador

Tabla 5.20. Respuesta Pregunta # 7



Fuente: Investigación a padres de familia
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico 5.7 : Respuesta pregunta # 7

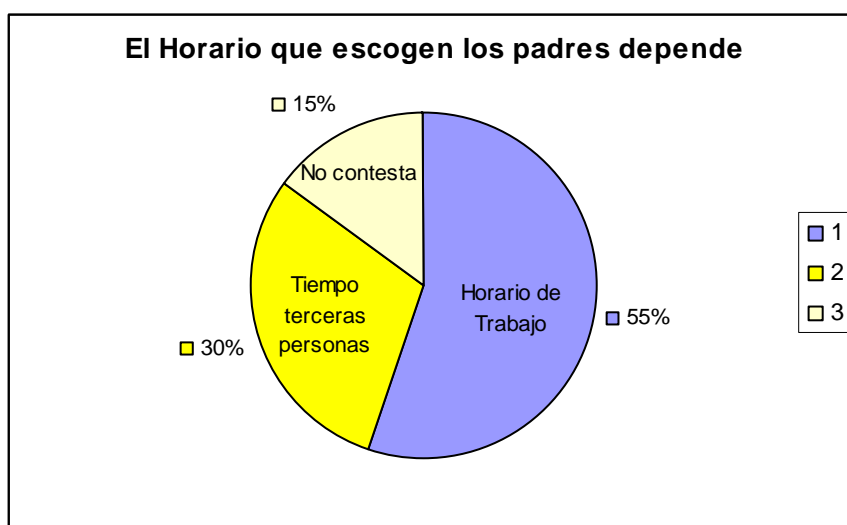
Análisis e Interpretación: De acuerdo a las encuestas realizadas el 75% de los padres utiliza el servicio de guardería en el horario de 08:00 a 13:00 , el 12% de los padres utiliza el horario de 08:30 a 16:30 y apenas un 7% utiliza un horario completo de 08:00 a 18:00, lo cual nos indica que a pesar de ser en la mañana el horario más utilizado por los padres, existe un segmento que requiere los servicios en horas de la tarde, lo cual es una oportunidad para la guardería que potenciándolo puede ser un alto valor agregado.

Pregunta 8: ¿El horario que usted escogió depende?

	Observaciones	%
Horario de trabajo	197	55%
Tiempo 3ras. Personas	108	30%
No contesta	54	15%
Total	359	100%

Fuente: Investigación a padres de familia
Elaboración: Grupo investigador

Tabla 5.21. Respuesta pregunta # 8



Fuente: Investigación a padres de familia
Elaborado por: Grupo Investigador

Grafico 5.8 : Respuesta pregunta # 8

Análisis e Interpretación: El 55% de los padres escogen el horario de preferencia por motivos de trabajo y el 30% por el tiempo que disponen terceras personas para cuidar a los hijos como son familiares, abuelitas, empleadas, etc. Pero básicamente el 85% de los padres escogen los horarios por que no tienen con quién dejar a sus hijos.

Pregunta 9: ¿Cuáles son los servicios que busca en la guardería?

	Observaciones	%
Cuidado diario	133	36%
Desarrollo del niño	235	64%
Total	368	100%

Fuente: Investigación a padres de familia

Elaboración: Grupo investigador

Tabla 5.22. Respuesta pregunta # 9



Fuente: Investigación a padres de familia

Elaborado por: Grupo Investigador

Grafico 5.9 : Respuesta pregunta # 9

Análisis e Interpretación: De los padres encuestados, 63% busca para sus hijos el Desarrollo del Niño , mientras que el 37% busca básicamente el cuidado. De lo que se

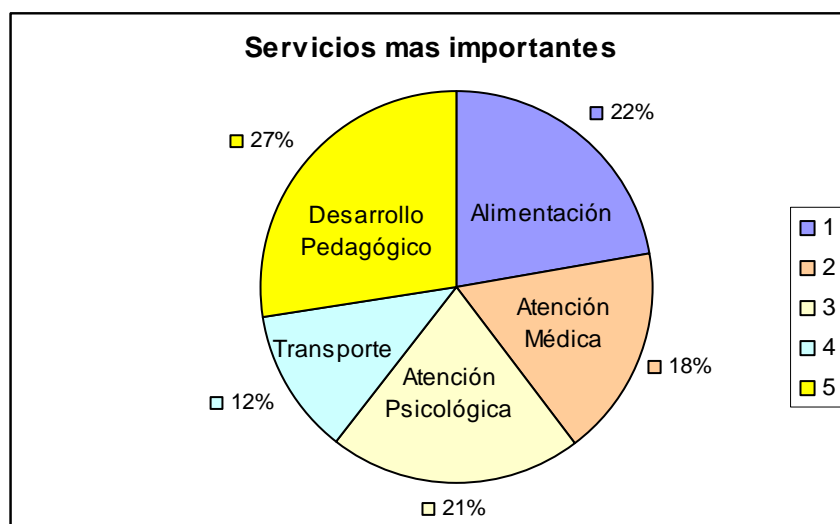
ha podido observar en la investigación, se deduce que el 63% de los padres encuestados a más del cuidado desean que el tiempo sea de provecho para sus hijos mediante programas de desarrollo.

Pregunta 10: Califique de 1 a 5 siendo 1 el más bajo ¿cuál de los servicios considera más importante?

	Observaciones	%
Alimentación	231	22%
Atención Médica	182	18%
Atención Psicológica	215	21%
Transporte	124	12%
Desarrollo Pedagógico	286	28%
Total	1038	100%

Fuente: Investigación a padres de familia
Elaboración: Grupo investigador

Tabla 5.23. Respuesta a pregunta # 10



Fuente: Investigación a padres de familia
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico 5.10: Respuesta pregunta # 10

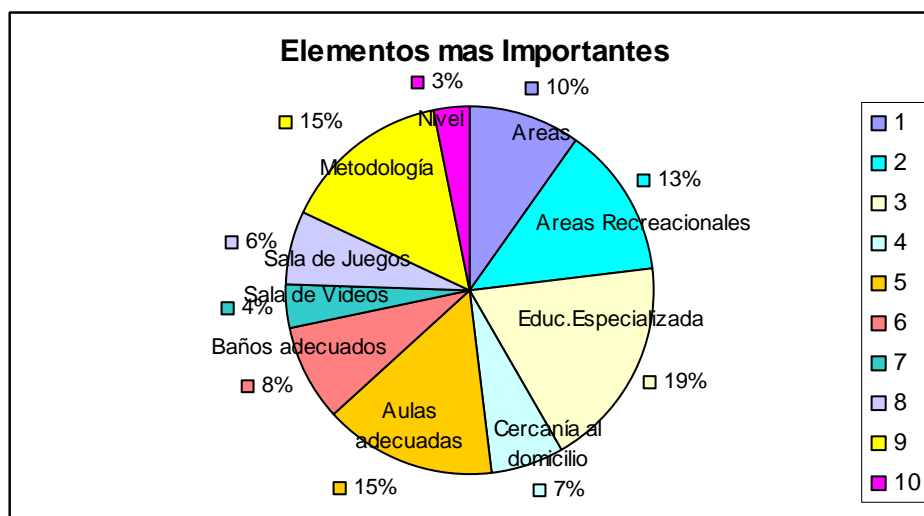
Análisis e Interpretación: La investigación nos indica que el 28% de los padres considera importante el desarrollo pedagógico, el 22% la alimentación, el 21% la atención psicológica, el 18% la atención médica, y por último el 12% el transporte.

Pregunta 11.- De los elementos detallados ¿Cuál o cuáles considera más importantes?

	Observaciones	%
Areas Verdes	34	10%
Areas Recreacionales	46	13%
Eduación Especializada	65	19%
Cercanía al domicilio	23	7%
Aulas adecuadas	53	15%
Baños adecuados	29	8%
Sala de Videos	14	4%
Sala de Juegos	22	6%
Metodología que usan	52	15%
Nivel Socioeconómico	11	3%
Total	349	100%

Fuente: Investigación a padres de familia
Elaboración: Grupo investigador

Tabla 5.24. Respuesta pregunta # 11



Fuente: Investigación a padres de familia
Elaborado por: Grupo Investigador

Grafico 5.11: Respuesta pregunta # 11

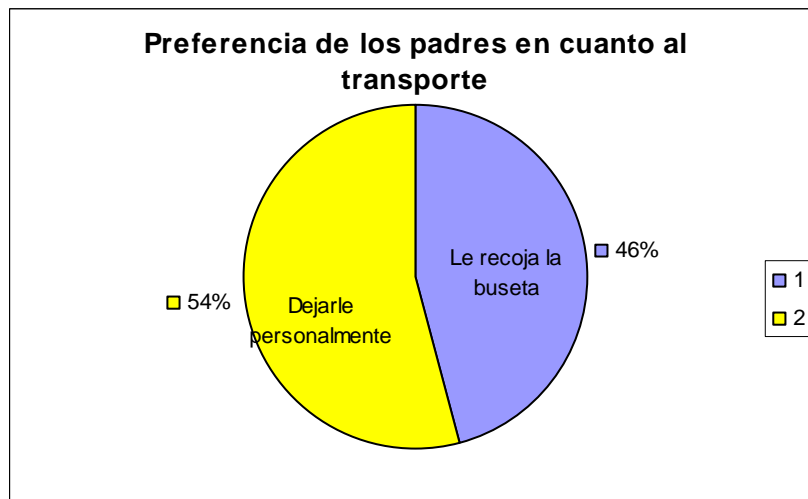
Análisis e Interpretación:- Podemos determinar que el 62% de los elementos más importantes en una guardería esta distribuido en el desarrollo del niño de la siguiente manera: 19% Educación especializada, 15% la metodología que usan, el 15% aulas adecuadas y el 13% áreas recreacionales, mientras que el resto de elementos pasan a ser complementarios.

Pregunta 13.- ¿Si el centro cuenta con servicio de transporte buscaría?

	Observaciones	%
Les recoja la buseta	165	46%
Dejarlo Ud. Mismo	194	54%
Total	359	100%

Fuente: Investigación a padres de familia
Elaboración: Grupo investigador

Tabla 5.25. Respuesta pregunta # 13



Fuente: Investigación a padres de familia
Elaboración: Grupo investigador

Grafico 5.12: Respuesta pregunta # 13

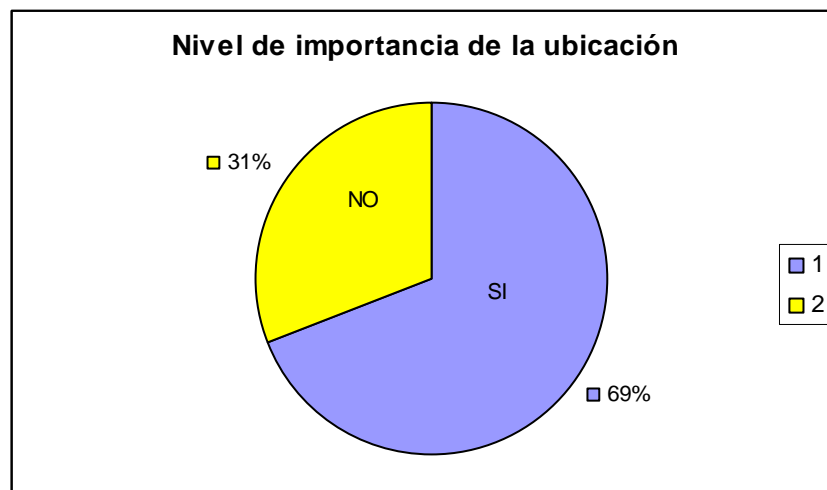
Análisis e Interpretación: Casi la mitad el 46% prefieren el servicio de transporte en buseta, mientras que el 54 % de padres prefieren dejarles en la guardería ya sea por motivos de ahorro ò de seguridad.

Pregunta 14: ¿El momento de elegir una guardería, considera un factor importante la distancia o la ubicación del centro pese a que este cuente con transporte?

	Observaciones	%
Si	248	69%
No	111	31%
Total	359	100%

Fuente: Investigación a padres de familia
 Elaboración: Grupo investigador

Tabla 5.26. Respuesta pregunta # 14



Fuente: Investigación a padres de familia
 Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico 5.13: Respuesta pregunta # 14

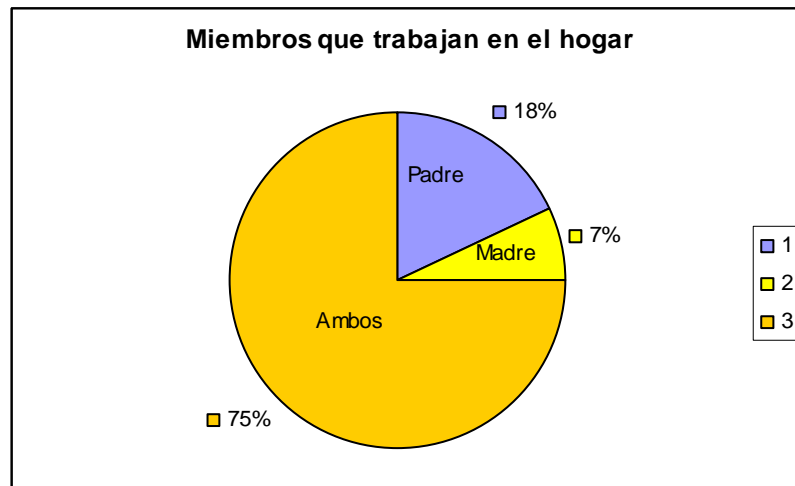
Análisis e Interpretación: El 69% de los padres de familia consideran que es factor importante la distancia a pesar de que la institución cuente con servicio de transporte. Por lo que la guardería debe estar ubicada en un lugar cercano a nuestro mercado meta.

Pregunta 16 : ¿En su hogar, la persona que trabaja es?

	Observaciones	%
Padre	65	18%
Madre	25	7%
Ambos	269	75%
Total	359	100%

Fuente: Investigación a padres de familia
Elaboración: Grupo investigador

Tabla 5.27. Respuesta pregunta # 16



Fuente: Investigación a padres de familia
Elaborado por: Grupo Investigador

Gráfico 5.14 : Respuesta pregunta # 16

Análisis e Interpretación: El estudio nos indica que el 75% trabajan ambos, padre y madre, lo cual demuestra que el uso de la guardería básicamente es por el cuidado del niño, con la condición de entregar en manos de profesionales que brinden a la vez un desarrollo desde la temprana edad. .

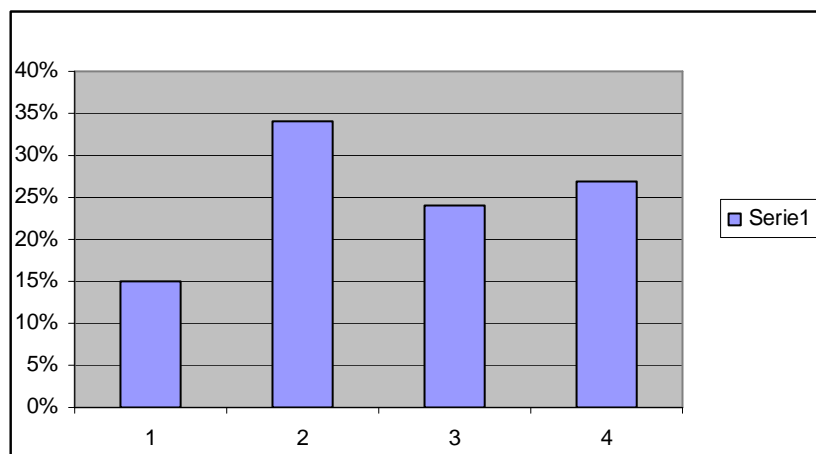
Pregunta 17 : ¿Su edad dentro de que rango se encuentra?

	Observaciones	%
20 años hasta 25 años	55	15%
26 años hasta 30 años	125	34%
31 años hasta 35 años	88	24%
Más de 35	99	27%
Total	367	100%

Fuente: Investigación a padres de familia

Elaboración: Grupo investigador

Tabla 5.28. Respuesta pregunta # 17



Fuente: Investigación a padres de familia

Elaborado por: Grupo Investigador

Grafico 5.15: Respuesta pregunta # 17

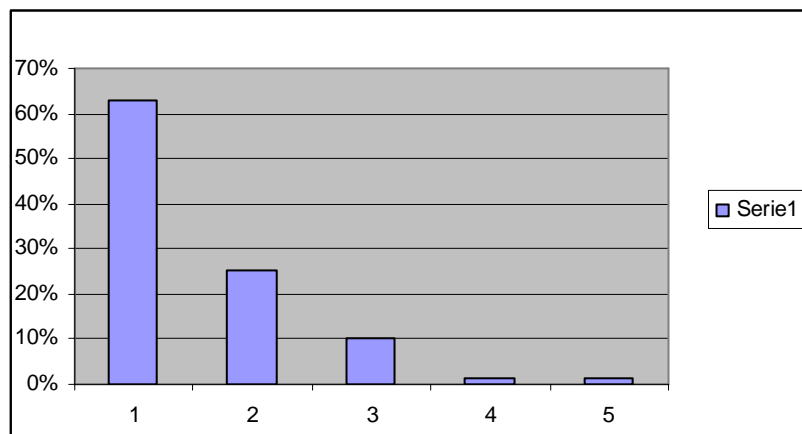
Análisis e Interpretación: El mayor rango de padres de familia, el 34% se encuentra de 26 años hasta los 30 años, y el 27% con edad superior a los 35 años, de lo cual podemos determinar que el mayor porcentaje el 85% de los padres se encuentran, desde los 26 años en adelante con la mayor capacidad para tener a sus hijos en guarderías.

Pregunta 18: ¿El rango de sus ingresos familiares (ingreso del padre y de la madre) se encuentra en el orden de?

	Observaciones	%
300 USD hasta 500 USD	225	63%
550 USD hasta 800 USD	90	25%
850 USD hasta 1000 USD	36	10%
Más de 1000	4	1%
No contesta	4	1%
Total	359	100%

Fuente: Investigación a padres de familia
Elaboración: Grupo investigador

Tabla 5.29. Respuesta pregunta # 18



Fuente: Investigación a padres de familia
Elaborado por: Grupo Investigador

Grafico 5.16 : Respuesta pregunta # 18

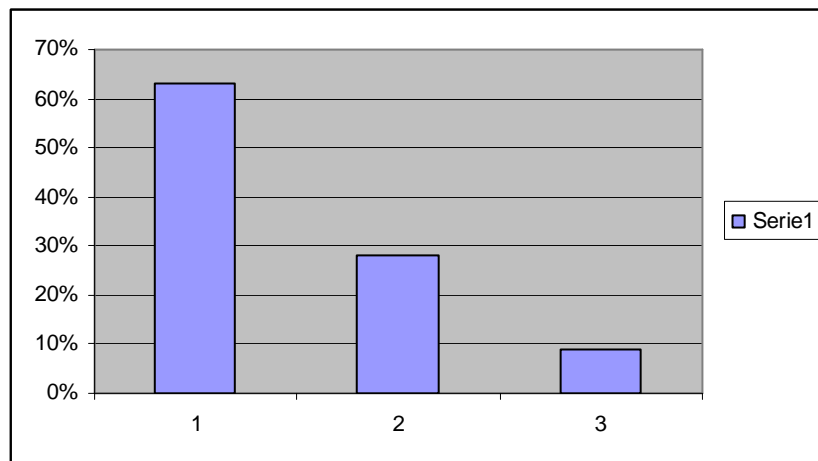
Análisis e Interpretación: En la Provincia del Tungurahua, Cantón Ambato el 63% de los padres que mantienen a sus hijos en guarderías perciben un ingreso que va desde los 300 USD hasta los 500 USD y el 36 % esta en el rango sobre los 550 USD.

Pregunta 19 : ¿De sus ingresos familiares cuanto destina para el pago de guardería por cada uno de sus hijos?

	Observaciones	%
De \$40 hasta \$60 USD	231	63%
De \$65 hasta \$80 USD	103	28%
De \$85 hasta \$100 USD	33	9%
Total	367	100%

Fuente: Investigación a padres de familia
Elaboración: Grupo investigador

Tabla 5.30. Respuesta pregunta # 19



Fuente: Investigación a padres de familia
Elaborado por: Grupo Investigador

Grafico 5.17: Respuesta pregunta # 19

Análisis e Interpretación: De los ingresos familiares que destinan para el pago de guarderías el 63% esta en el rango de \$40 hasta \$60 dólares americanos y el 37% sobrepasa los \$65.

CAPITULO 6

ECONOMIA DE LOS NEGOCIOS

6.1. MARGENES DE RENTA BRUTA Y OPERACIÓN

De acuerdo al estudio realizado, se estima para el año 2005 un tamaño de mercado de 6.000 niños, de los cuales se pretende captar 100 niños, equivalentes 1.6% del mercado, el cual es irrelevante frente al mercado total.

Se presenta una evolución conservadora sobre la captación de alumnos, en la cual se estima que la guardería abrirá con 10 alumnos en el primer mes, incrementando paulatinamente en función de las estrategias adoptadas.

	EVOLUCIÓN CAPTACIÓN ALUMNOS					
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Meta						100
Alumnos	10	20	40	60	80	100

Tabla 6.1. Evolución Captación Alumnos

En función de estas estimaciones se presenta el flujo de caja para el primer año del proyecto

6.2. POTENCIAL DE RENTABILIDAD Y DURACIÓN

Por las características de la inversión, se estima una vida útil del proyecto de 10 años, tiempo en el cual se espera la recuperación de la inversión.

El servicio principal de la guardería deberá ser la estimulación y cuidado de los párvulos, actividad que producirá una rentabilidad sobre ventas del 45% de acuerdo el costo y precio estimados. Sin embargo, el servicio hay que complementarlo con actividades adicionales como alimentación y transporte. La alimentación estará a cargo del centro, para lo cual se tendrá el asesoramiento de un nutricionista, se estima un costo de 10 Usd y se cobrará el valor de 15 Usd por este servicio, lo que generaría una utilidad de 5 Usd, generando la actividad una rentabilidad de 33% como muestra el cuadro siguiente. Es importante mencionar que el servicio de alimentación es opcional, sin embargo los padre prefieren contratar el servicio y no enviar el lunch a los niños que muchas veces representa un valor más elevado que el pago a la guardería por este servicio.

El transporte es una actividad que se tercerizará a fin de evitar la inversión en busetas.

	Servicio Estimulación y Cuidado	Servicio de Alimentación
Costo	45,10	10,00
Precio	80,00	15,00
Utilidad	34,90	5,00
Rentabilidad	44%	33%

Tabla 6.3. Análisis Costo, precio, utilidad y rentabilidad por servicios

6.3. COSTOS FIJOS, VARIABLES

El producto que se ofrece es un servicio intangible, en cuya actividad la mayoría de los gastos o costos son fijos, el único costo que se considera variable es el de alimentación.

Sueldos Administrativos	Periodicidad	# Personal	Valor	Total
Director Ejecutivo	Mensual	1	600	600
Contador	Mensual	1	150	150
TOTAL				750

Sueldos Operativo	Periodicidad	# Personal	Valor	Total
Director Académico	Mensual	1	400	400
Profesores	Mensual	5	200	1000
Auxiliares	Mensual	1	130	130
TOTAL				1530

Sueldos ServicioMedico	Periodicidad	# Personal	Valor	Total
Medico	Trimestral	1	150	150
Psicologo	Trimestral	1	150	150
Odontólogo	Trimestral	1	150	150
TOTAL				450
Provisión Mensual				150

Sueldos Servicios Generales	Periodicidad	# Personal	Valor	Total
Cocinera	Mensual	1	150	150
Guardiana / Guardiania	Mensual	1	150	150
TOTAL				300

Varios	Tipo Gasto	Periodicidad	Valor
Luz	Operación	Mensual	100
Agua	Operación	Mensual	50
Conexión Internet	Operación	Mensual	200
Mantenimiento de Instalaciones	Operación	Mensual	100
Suministros para Operación	Operación	Mensual	100
Capacitación	Operación	Mensual	100
Transporte Escursiones	Operación	Mensual	100
Depreciación Edificio	Operación	Mensual	277
Depreciación Mobiliario	Operación	Mensual	339,45
Teléfono	Administración	Mensual	50
Suministros Administrativos	Administración	Mensual	50
Depreciación Mobiliario	Administración	Mensual	55,67
Publicidad	Ventas	Mensual	200
TOTAL			1722,12

Costo Total Fijo	4452,12
-------------------------	----------------

Variables	Periodicidad	# Alumnos	C. Unitarios	Total
Alimentación	Mensual	100	10	1000
TOTAL				1000

Tabla 6.4. Costos Fijos y Variables

De acuerdo a los costos y gastos presentados el proyecto llega a su punto de equilibrio contable con un # de 53 niños.

Las guarderías o los centros a los cuales se les considera como competencia relevante tienen aproximadamente entre 70 y 100 niños cada uno, por lo cual se podría considerar que no resulta difícil llegar al punto de equilibrio resultante, es importante mencionar que uno de los últimos centros abiertos es Tía Tyty, el cual llegó a tener 90 niños en los primeros tres meses de atención.

Unidades	Costos fijos totales	Costos variables promedios	Costo variable total	Costos totales promedios	Ingreso promedio	Ingreso total	Costos totales	Perdida o Ganancia
1	4.452,12	10,00	10,00	4.462,12	95,00	95,00	4.462,12	-4.367,12
10	4.452,12	10,00	100,00	455,21	95,00	950,00	4.552,12	-3.602,12
30	4.452,12	10,00	300,00	158,40	95,00	2.850,00	4.752,12	-1.902,12
53	4.452,12	10,00	530,00	94,00	95,00	5.035,00	4.982,12	52,88
70	4.452,12	10,00	700,00	73,60	95,00	6.650,00	5.152,12	1.497,88
90	4.452,12	10,00	900,00	59,47	95,00	8.550,00	5.352,12	3.197,88
100	4.452,12	10,00	1.000,00	54,52	95,00	9.500,00	5.452,12	4.047,88

Tabla 6.5. Análisis de Costos e Ingresos

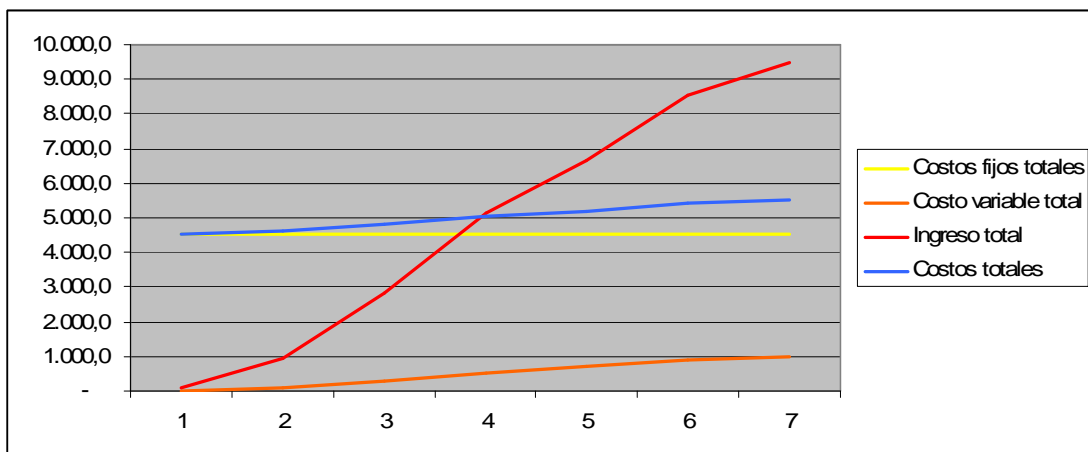


Gráfico 6.1: Punto de Equilibrio

Para obtener el punto de equilibrio en el cuadro anterior no se consideraron los ingresos que se obtienen por matrículas, mientras se considera que el ingreso mensual por niño sería de 95 Usd asumiendo que todos los niños soliciten el servicio de lunch, sin embargo si no se considera este ingreso; tampoco se incluiría el costo, por lo cual el punto de equilibrio seguiría siendo 53 niños.

6.4. LOS MESES EN LOS CUALES NO HAY GANANCIAS NI PERDIDAS

Se llega a un flujo de caja positivo en el quinto mes, sin embargo en el tercer mes ya los ingresos superan los gastos, por lo cual se puede concluir que se llega a un equilibrio únicamente con 40 alumnos, lo cual difiere del punto de equilibrio, esto sucede por el efecto que causa los ingresos por matrículas en el flujo.

Durante los tres primeros meses el proyecto presenta una pérdida de 5.586 Usd, pérdida que se recupera en los meses siguientes, mientras que el desfase más alto en el flujo de caja se origina en el segundo mes llegando a un valor de 4.742 Usd, tomando este valor como el requerido para capital de trabajo al inicio del proyecto sumándose este valor a la inversión inicial.

CAPITULO 7

EL PLAN DE MARKETING

7.1. ESTRATEGIA DE MARKETING GLOBAL

Del estudio de mercado realizado se ha identificado a nuestra competencia relevante, de las cuales consideramos como grupo estratégico a dos como los líderes del mercado, y contra las cuales se desarrollarán estrategias para alcanzar nuestro objetivo estratégico que es el de convertirnos en los líderes del mercado, antes de desarrollar nuestras estrategias se realiza una síntesis de lo que significa cada uno de nuestros principales competidores.

Mi Pequeño mundo.- Se posiciona como líder en el mercado, su principal fortaleza se constituyen los 15 años que se encuentra en el mercado, siendo el primer centro dedicado al cuidado de los más pequeños en nuestra ciudad, llegando a tener de 100 a 120 niños cada año. El local es rentado, dispone de construcciones viejas, no cuenta con todas las áreas necesarias, a pesar un área de terreno disponible bastante amplia.

Tía Tity.- Tiene apenas dos años en el mercado, sin embargo desde su inicio ha logrado captar un buen número de alumnos, actualmente mantiene 90 niños a su cuidado, cuenta con infraestructura adecuada para brindar seguridad a los niños.

La estrategia adoptada es presentar un servicio superior al que actualmente brinda la competencia, con precios competitivos y muy superiores a los que mantiene el mercado,

es importante mencionar que nos encontramos en una industria con demanda creciente lo que minimiza la sensibilidad del mercado al precio.

7.2. FIJACIÓN DE PRECIOS

Para la fijación de precios se toma en consideración valores que actualmente mantienen los centros de mayor prestigio en Ambato, y adicionalmente los beneficios que se ofrece.

PRINCIPALES CENTROS DE LA CIUDAD			
Centro	Inscripción	Matrícula	Pensión
Huellitas	20		60
Melitas	15		60
Cebi	20		65
C. Ecuatoriano Holandes			60
C.D.I. Tia Tity	35	40	60
C.E.T Cristy		32	62
Mi Pequeño Mundo		54	72
Thomas Cramer	45	37	60
Cenedi		55	70

Tabla 7.1. Principales Centros de la Ciudad

El precio presentado en el cuadro anterior corresponde únicamente al servicio de guardería, en el cual no incluye el valor por alimentación, el promedio de pensión es de 65 Usd, nuestra competencia directa se constituye el centro Educativo CENEDI y Mi Pequeño Mundo, quienes mantienen los precios más altos del mercado.

El precio estimado con el que iniciara la guardería es de 80 Usd, 10% por encima del más alto del mercado actual, siendo importante recalcar que tendrán beneficios adicionales que son parte del desarrollo de la ventaja competitiva, como son la

implementación de la Granja para niños, ubicada en las afueras de la ciudad y el sistema de cámaras con salida a Internet, factores que son fácilmente valorados por el mercado.

Factores Relevantes para el calculo del Precio	Valor
# de Niños	100,0
Costo Fijo Total	4.512,1
Costo Fijo Unitario	45,1
Costo Variable Unitario (Alimentación)	10,0
Costo Unitario	55,1
Inversión	156.929,1

Tabla 7.2. Factores relevantes para el cálculo del precio

El costo variable corresponde a la alimentación, sin embargo es importante mencionar que también se fija un precio por este servicio, definiendo así dos tarifas, una por el servicio netamente de educación y otro por educación y alimentación.

Detalle	Costo USD	Precio USD	Utilidad USD	Rentabilidad
Servicio Guardería	45,1	80	34,9	44%
Servicio Guardería + Lunch	55,1	95	39,9	42%

Tabla 7.3. Detalle costos por servicio

Nuestro producto es el cuidado y la estimulación de los niños, sin embargo por servicio se ofrecerá la alimentación a los niños, sin que esto sea obligatorio, pudiendo los padres enviar el lunch de a acuerdo a sus gustos y preferencias.

Se realiza un análisis de punto de equilibrio con varios precios para determinar el punto de equilibrio entre varias opciones, con el precio de 80 Usd, el costo variable es 0,

mientras que con el precio de 95 Usd se considera el incremento por el servicio de alimentación.

ANALISIS PUNTO DE EQUILIBRIO				
Precio Unitario	Costos Variables Unitarios	Contribución a los Costos Indirectos	Costos Fijos Totales	Punto de equilibrio unidades
67	10,0	57,0	4.452,12	78
75	10,0	65,0	4.452,12	68
80	-	80,0	4.452,12	56
85	10,0	75,0	4.452,12	59
90	10,0	80,0	4.452,12	56
95	10,0	85,0	4.452,12	52
100	10,0	90,0	4.452,12	49
105	10,0	95,0	4.452,12	47
110	10,0	100,0	4.452,12	45

Tabla 7.4. Análisis Punto de Equilibrio

Observamos que con los dos precios nuestro punto de equilibrio es de 56 niños, no se considera tomar un valor más alto como precio del servicio con la finalidad de bajar el punto de equilibrio, puesto que esto ocasionaría que el precio fijado este fuera de mercado el incrementar el precio podría ocasionar reacción en el consumidor desplazando nuestro servicio únicamente a segmentos de mercado muy altos, cuando nuestro segmento objetivo es un segmento medio, y medio alto. Con el precio fijado apenas estamos por encima del más alto en un 10%, que es asimilable, en función de los beneficios adicionales que es la implementación de la granja y el sistema de video con salida a Internet.

De acuerdo al análisis realizado, el punto de equilibrio es de 56 niños y la meta fijada es 100 niños existiendo una brecha considerable entre estos parámetros, si consideramos

que las guarderías que se consideran como competencia relevante tienen un promedio de 90 niños.

7.3. TACTICAS DE VENTA

El objetivo estratégico fundamental es lograr al inicio del proyecto un número adecuado de niños que cubran rápidamente nuestro punto de equilibrio, para lo cual se emplearán las siguientes tácticas de ventas

- Promocionar nuestro servicio a las futuras madres, mujeres que se encuentren en etapa de gestación por medio de cursos gratuitos con temas sobre “Como estimular al niño en la etapa de gestación”, “La importancia de la estimulación temprana en niños de hasta 5 años de edad”.
- Charlas por medio de video conferencias, presentando nuestros productos a empresas con madres que pertenezcan al segmento de mercado al cual nos dirigimos.
- Visitas puerta a puerta a las casas del sector en el cual este ubicado el centro.

7.4. POLÍTICAS DE SERVICIO Y GARANTIA

Se fijaran estándares altos de selección de personal, mediante pruebas enfocadas a la medición de sus conocimientos, competencias, habilidades y destrezas, con la finalidad

de tener un personal adecuado, buscando estabilidad en cada uno de los puestos, aplicando políticas salariales que se encuentren dentro de mercado.

Para protección de los estudiantes se contratará un seguro para cubrir cualquier accidente que el niño pueda tener durante su estancia en nuestras instalaciones.

Se instalará un sistema de video con salida a Internet, por medio del cual cada uno de los padres podrá observar que el centro cumple con los estándares de calidad ofrecidos, así como también las autoridades del establecimiento podrán medir el desenvolvimiento del personal en las horas de trabajo

7.5. PROMOCION Y PROPAGANDA

PROMOCIONES.

Con la finalidad que el proyecto inicie con un número elevado de niños que supere nuestro punto de equilibrio, se realizará una promoción durante la construcción del centro que consiste en la inscripción o afiliación del niño antes de la apertura del centro, con el beneficio de pagar únicamente el 50% del valor de la matrícula.

En la etapa de crecimiento del centro se realizaran promociones en las cuales los hermanos de los niños que son alumnos paguen el 80 % de la pensión, y si son tres niños pertenecientes a la misma familia, estos pagarán el 80% de la pensión.

Por cada niño que recomiende uno de los padres de familia, sea éste hijo de amigos o familiares, el padre que realizó el contacto tendrá un bono de 10 Usd, sin límite del número de niños que refiera o ingresen a la institución .

PUBLICIDAD Y PROPAGANDA

Se entregará trípticos con la información del centro en las principales instituciones de la ciudad, se invitará a desayunos en el cual se presentaran los servicios y beneficios que brinda el centro de estimulación, así como también se invitará a una clase de cortesía para nuevos niños con la presencia de sus padres.

Se hará publicidad por medio de los periódicos de mayor circulación y radios de mayor audiencia.

7.6. DISTRIBUCIÓN

Por ser una empresa de servicios intangibles, los canales de distribución se limitan, sin embargo se han diseñado dos alternativas viables para llegar al consumidor; La primera es un canal directo de distribución, llegando directamente al cliente, o realizando la venta en el centro mismo; La segunda alternativa es utilizar intermediarios como médicos pediatras y los Ginecólogos, ya que los profesionales especializados en estas ramas están en continuo contacto con la madre, que generalmente es quien toma la decisión de

compra, además por medio de los ginecólogos promocionaremos los cursos sobre la estimulación temprana en la etapa de gestación, y de esa forma trabajar en futuros clientes de la guardería generando un nicho cautivo.

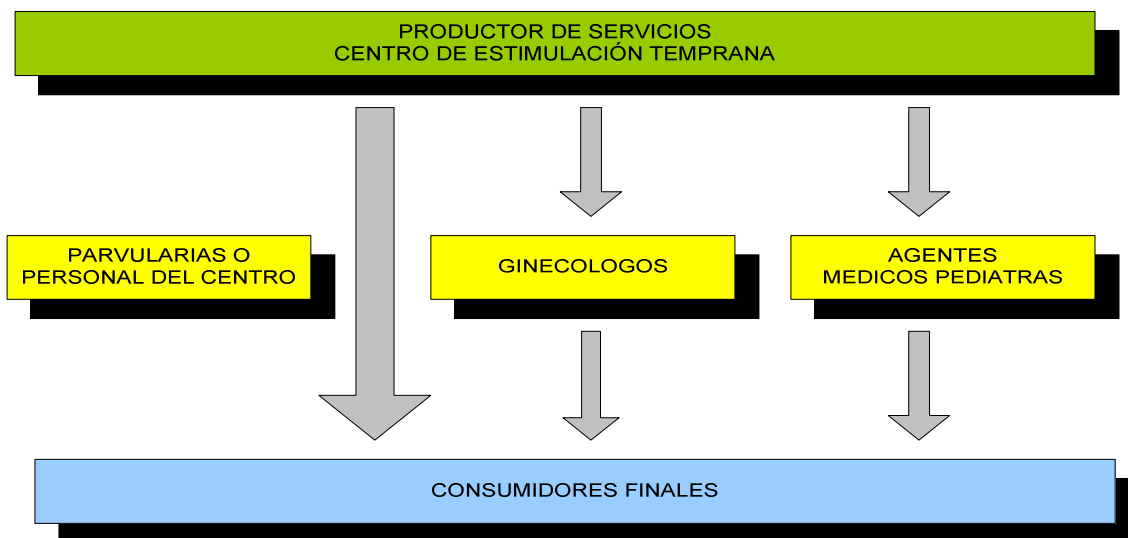


Gráfico 7.1: Distribución

CAPITULO 8

PLANES DE DISEÑOS Y DESARROLLO

8.1. ESTADO DE DESARROLLO DE TAREAS

Se define el desarrollo de tareas mediante una estructura de división del trabajo, en la cual se ha dividido y subdividido el alcance del proyecto en piezas importante o paquetes de trabajo, se presenta a continuación los diagramas.

8.2. DIFICULTADES Y RIESGOS

Las principales dificultades encontradas en la elaboración del presente proyecto es la falta de información estadística actualizada, los datos con los cuales se trabajó, se los obtuvo en el INEC información que mantienen de los censos de población realizados en nuestro país, siendo el último en el año 2001.

Las personas o empresas que se encuentran en el negocio son celosas de los datos de sus centros, no proporcionan información a personas que no pertenecen a la institución.

El Ministerio de Bienestar Social, que es la entidad que regula la actividad no mantiene información actualizada sobre los centros y sus servicios.

Todos los factores detallados se han constituido en una de las principales barreras en la elaboración del proyecto, sin embargo se buscaron fuentes alternas de información, con la cual se ha podido realizar estimaciones que se ajusten a la realidad.

8.3. MEJORAMIENTO DE PRODUCTO Y NUEVO PRODUCTO

Con la finalidad de marcar la diferencia frente a la competencia, se implementará algo novedoso, que en nuestra ciudad aún no se maneja, como es servicio de un circuito cerrado de televisión y la implementación de una granja para niños.

Circuito Cerrado de Televisión.- Consiste en un sistema de cámaras que filmarán durante el tiempo que los niños permanezcan en la guardería, estas imágenes tendrán salida a Internet con dos finalidades:

- Control de calidad y de estándares del centro
- Vigilancia y conocimiento de lo que hace cada uno de los niños durante la permanencia en la guardería, el padre de familia podrá entrar al sistema o pagina Web de la institución por medio de una clave única e intransferible que se le proporcionará.

Granja de Niños.- Se estimulara la inteligencia ambiental, el amor a la naturaleza y a los animales, con lo cual el niño tendrá la oportunidad de estar cerca de la naturaleza y de los animales que en ella habitan, para ello se planearán excursiones periódicas.



CAPITULO 9

PLAN DE OPERACIÓN

9.1. EL CICLO OPERATIVO

La Educación preescolar no tiene un ciclo definido de operación como sucede en la Educación Escolar, que su ciclo va de Octubre a julio, teniendo vacaciones los meses Agosto y Septiembre. Los centros de estimulación trabajan todo el año, las vacaciones para los niños depende de la posibilidad de sus padres de hacer uso de las vacaciones en sus trabajos, y por lo general estos períodos son de 15 a 30 días en el mes de Agosto, mes en el cual se implementa los campamentos vacacionales, de esta forma se mantiene el servicio durante todo el año para quienes lo necesiten.

9.2. UBICACIÓN GEOGRAFICA

Para definir la ubicación óptima del centro se ha realizado una ponderación, en la cual se toma en consideración los factores más relevantes o indispensables, como son:

- Disponibilidad servicios básicos
- Vías de acceso
- Concentración segmento objetivo
- Desarrollo del sector
- Costo del terreno

Las zonas que se identifican como las más adecuadas en función de los requerimientos y los factores seleccionados son:

- Ficoa
- Miraflores
- El sector sur de la ciudad Mall de los Andes

Ficoa.- Cuenta con todos los servicios básicos, excelente vía de acceso, es uno de los barrios tradicionales de Ambato, se encuentra en la cúspide de su desarrollo principalmente porque no tiene lugar a donde expandirse, el sector era considerado una zona residencial, hoy en día las dos avenidas principales se han convertido en sectores comerciales de Ambato, el tráfico es muy congestionado, en este sector se encuentran las principales guarderías de nuestra ciudad, el costo de terreno oscila entre 100 Usd y 120 Usd el metro cuadrado.

Miraflores.- Cuenta con excelentes vías de acceso, tiene la prestación de todos los servicios básicos, es considerado como el mejor barrio de la ciudad, es un sector netamente residencial, no tiene proyección de desarrollo por su limitación geográfica, su cercanía al río puede ser factor de contaminación, y sobre todo el costo del terreno es muy caro, oscilando entre 200 Usd y 300 Usd el metro cuadrado.

Sector Sur.- Cuenta con todos los servicios básicos y vías de acceso de primer orden, de acuerdo a los estudios realizados por el Colegio de Arquitectos es el sector de mayor expansión, desarrollo residencial y comercial, en este sector se están realizando inversiones inmobiliarias muy importantes, como es el Mall de los Andes de la cadena

de Megamaxi y el Hospital Milleniun perteneciente a uno de los grupos económicos más grandes de Ambato, lo que le da una proyección adicional al de obtener un beneficio por plusvalía, la geografía del sector ayuda al crecimiento y desarrollo de la ciudad, este es el polo de desarrollo con el cual se iniciara el programa de descentralización de la ciudad, actualmente se encuentra posicionado un segmento medio y medio alto de Ambato, segmento que es considerado objetivo en el presente proyecto.

FACTOR	PESO	FICOA		MIRAFLORES		SECTOR MALL	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Disponibilidad servicios Básicos	0,15	5	0,75	5	0,75	5	0,75
Vías de Acceso de primer Orden	0,10	5	0,50	5	0,50	6	0,60
Concentración Segmento Objetivo	0,30	6	1,80	7	2,10	5	1,50
Desarrollo del Sector	0,25	2	0,50	2	0,50	6	1,50
Costo del Terreno	0,20	3	0,60	1	0,20	6	1,20
TOTALES	1,00		4,15		4,05		5,55

Tabla 9.1.Método de Puntos Ponderados

9.3. TAMAÑO Y REQUERIMIENTO

El Ministerio de Bienestar Social mantiene normativas para los centros de estimulación temprana (ANEXO B LINEAMIENTOS), en las cuales determina las dimensiones de las áreas en función de los niños que tenga cada uno de los centros. En lo que se refiere al área exterior, el centro debe tener 3 m² por cada niño, destinados para áreas verdes y de recreación, mientras en el área interna debe tener 1.5m² de construcción por cada uno de los niños; En función de estos requerimientos y de la proyección se ha considerado la necesidad de adquirir un terreno de por lo menos 1.000m² de superficie, en la cual se

edifiquen las instalaciones de la guardería, la cual no deberá tener al inicio menos de 350m² de construcción.

INVERSIÓN INFRAESTRUCTURA			
Detalle	# m2	Costo x m2	Valor
Terreno	1000	62	62.000
Edificaciones	300	200	60.000
Cerramiento	144	45	6.480
TOTAL			128.480

Tabla 9.2. Inversión Infraestructura

Las áreas con la cuales debe contar se detallan a continuación:

Area Académica

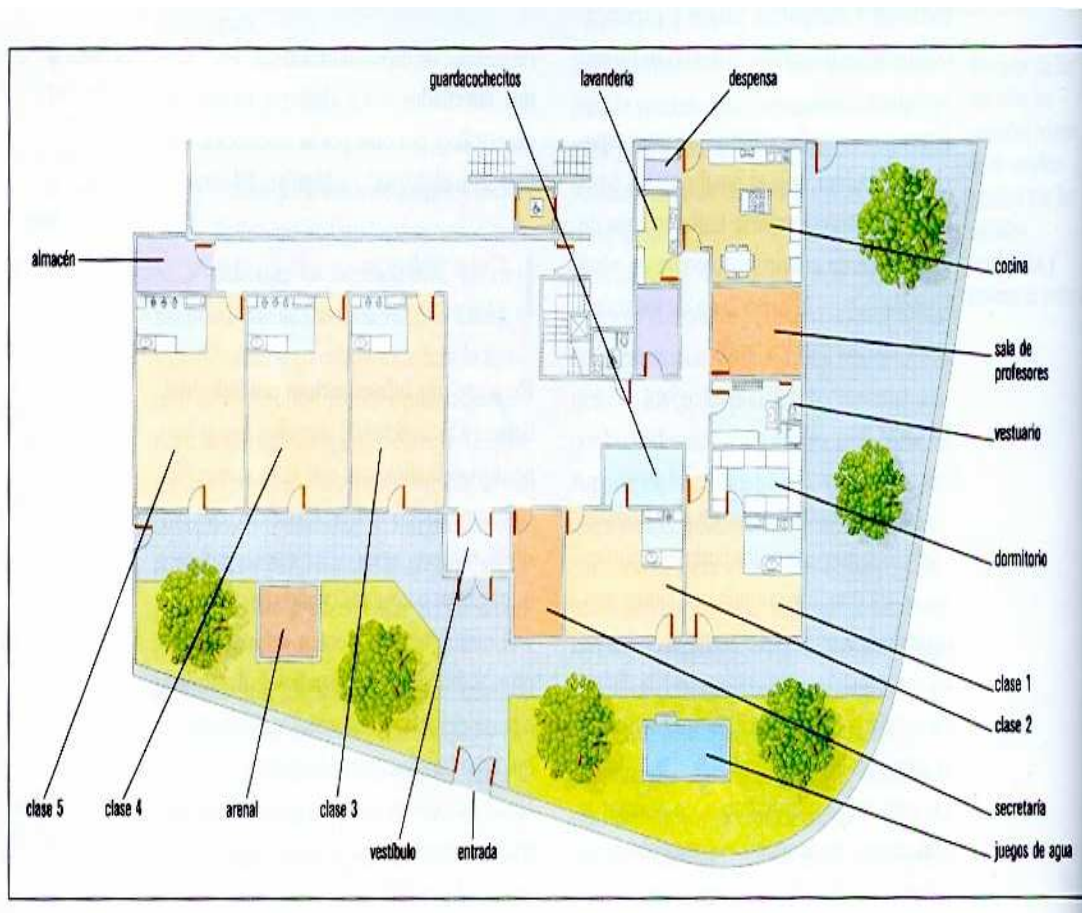
- 5 Aulas Destinadas a la educación
- 1 Sala de Expresión corporal
- 1 Sala Audiovisual
- Sala de Profesores
- Dormitorio

Cada una de las aulas contará con baño, a fin de facilitar el aprendizaje de los niños en cada una de las etapas.

Area Administrativa

- Oficina Director Ejecutivo
- Oficina Director Académico

- Secretaria y recepción



Las aulas contarán con el equipo necesario para el aprendizaje y estimulación de los niños, la adecuación y la decoración son flexibles, lo cual permitirá cambiar y reorganizar las aulas conforme se necesite, lo cual dependerá de cada una de las educadoras (ANEXO C MOBILIARIO).

MOBILIARIO AULAS			
Detalle	#	Csto. Unit.	Valor
Sillas	100	17	1.700
Mesa Trapezoidal	20	48	960
Percheros	5	20	100
Revistero doble	5	43	215
Asistenciógrafo	5	41	205
Cama Cuna + colchón	8	106	848
Cambiador de Pañales	2	95	190
Teatrino	5	48	240
Rincón de Sala	5	90	450
Rincón de Cocina	5	90	450
Rincón de Dormitorio	5	90	450
Rincon de Pintura	5	28	140
Pizarra de Tinta Liquida	5	42	210
Casillero para útiles	5	140	700
Anaquele con Cajones	5	120	600
TOTAL			7.458

Tabla 9.3. Mobiliario Aulas



Se aplicará el sistema de rincones para potencializar el aprendizaje y desarrollo de los niños, estos rincones de trabajo permitirán al niño moverse libremente por el aula y dedicar su energía y atención a aquello que realmente le interesa. Con la implementación de los rincones se logrará que los niños se acostumbren a jugar en

grupo, compartiendo intereses y conocimientos y fortalecer las habilidades o competencias de trabajo en equipo y liderazgo.

Las aulas dependiendo de la etapa de formación en la que se encuentren los párvulos, contarán con los siguientes rincones o talleres:

- Rincón de Lectura
- Rincón de Cocina
- Rincón de Sala
- Rincón de Dormitorio
- Rincón para títeres
- Rincón de música
- Rincón de artes plásticas
- Rincón de construcción

Para complementar el aprendizaje fuera del aula y desarrollar la motricidad en los niños, en el exterior contarán con las siguientes zonas:

- La zona de Arena
- La zona de Agua
- La zona pavimentada para correr
- La zona de sombra

La sala de expresión corporal servirá para ayudar al niño en el descubrimiento de su cuerpo y a potencializar cada una de sus partes.

SALA EXPRESIÓN CORPORAL

Detalle	#	Csto. Unit.	Valor
Tunel de Gateo	2	34	68
Gimnasio exp. Corp.	2	219	438
Piscina Cuadrada + 500 pelotas	1	230	230
Colchonetas	2	68	136
Cuadrado Rampa	2	28	56
Viga de equilibrio	1	31	31
Espejo Pared	1	150	150
TOTAL			1109

Tabla 9.4. Sala Expresión Corporal

Para ello contará con gimnasios en los cuales se estimulará la motricidad gruesa.



SALA AUDIOVISUAL

Detalle	#	Csto. Unit.	Valor
Televisión	1	800	800
DVD	1	90	90
VHS	1	90	90
TOTAL			980

Tabla 9.5. Sala Audiovisual

En el exterior se tendrán varios juegos como resbaladeras, casitas, columpios, entre otros, todos estos son de material plástico para evitar accidentes con los niños.

JUEGOS Y MATERIAL DIDACTICO			
Detalle	#	Csto. Unit.	Valor
Juegos Aire Libre	5	900	4500
Material Dicatico	1	4000	4000
TOTAL			8500

Tabla 9.6. Juegos y material didáctico





Las áreas de comedor y cocina tendrán zonas muy bien identificadas, como es el caso de la zona de manipulación y preparación de alimentos, que deberá estar próxima al frigorífico y a la despensa, la zona de lavado contará con lavaderos hondos para facilitar

el lavado de ollas, estas áreas no son accesibles a los niños, para precautelar su integridad; El comedor estará próximo a la cocina y contará con mobiliario adecuado para los niños.

COMEDOR Y COCINA				
Detalle	#	Csto. Unit.	Valor	
Cocina	1	450	450	
Refrigerador	1	700	700	
Microondas	1	100	100	
Cubiertos	4	30	120	
Vajillas	4	50	200	
Ollas	3	50	150	
Sillas	40	5	200	
Mesa	2	150	300	
Manteles	5	20	100	
TOTAL			2320	

Tabla 9.7. Comedor y cocina

El área administrativa deberá estar ubicada al ingreso de las instalaciones, con la finalidad de que sea de fácil acceso para los padres.

MOBILIARIO ADMINISTRATIVO				
Detalle	#	Csto. Unit.	Valor	
Escritorios	2	120	240	
Archivadores	2	80	160	
Mueble Biblioteca	1	250	250	
Computadora	1	1200	1200	
Camaras	5	250	1250	
Telefono	2	60	120	
Muebles de Espera	1	120	120	
TOTAL			3340	

Tabla 9.8. Mobiliario Administrativo

9.4. FACILIDADES Y MEJORAS

Para la iniciación del proyecto se contará con un terreno de 1.000 m², ubicado en la zona que resultó ser la más adecuada de acuerdo al estudio de ubicación, adicionalmente se cuenta ya con un terreno de 4.000 m² ubicado en las afueras con la infraestructura para la implementación de la granja, plantas ornamentales y árboles frutícolas, entre los animales con los que cuenta están conejos, pollos, una oveja y una vaca.

9.5. PLANES Y ESTRATEGÍAS

La principal estrategia que se adoptará es calidad en el producto, para ello nos servirá el sistema de cámaras que nos permitirá mantener el control y evaluación continua de los educadores y de los procesos que seguiremos.

9.6. DISPOSICIONES LEGALES Y REGULATORIAS

Dentro de las disposiciones legales y regulatorias que contempla el presente proyecto se consideran las siguientes :

- El Reglamento de Guarderías infantiles Privadas
- La Ley de Pasantías en el sector empresarial
- Reglamento de tercerizadoras
- Reglamento de afiliación de trabajadores contratados por horas.

Para lo cual se va a mencionar algunos conceptos a fin de determinar en que consiste cada una de ellas.

Reglamento de guarderías infantiles privadas.- El Ministerio de Bienestar Social expide el Reglamento para el Establecimiento y Funcionamiento de las Guarderías

Infantiles de carácter privado; es deber del Estado reglamentar el funcionamiento de estas guarderías y señalar los requisitos que deben reunir para autorizar la creación y establecimiento de estas instituciones de protección de menores;

Ley de Pasantías en el sector empresarial.- La presente Ley tiene por objeto la creación, funcionamiento y mantenimiento de puestos de pasantía en el sector privado.

Reglamento de Tercerizadoras.- En el cual se establece las reglas y responsabilidades laborales a través de intermediarias o tercerizadoras que tengan como objeto exclusivo la prestación de estos servicios.

Reglamento de afiliación de trabajadores contratados por horas.- El contrato de trabajo por horas es aquel en que las partes convienen el valor de la remuneración total por cada hora de trabajo, incluido en dicho valor todos los beneficios económicos legales que conforman el ingreso total de los trabajadores en general, además de aquellos que se pagan con periodicidad distinta a la mensual.

CAPITULO 10

EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN

10.1.- ORGANIZACIÓN

Se realiza una distribución por departamentos funcionales, en el cual el centro o núcleo se constituyen los usuarios que en este caso son los padres que toman la dedición y los hijos que son quienes se benefician del servicio, a continuación se muestra el diagrama utilizado.

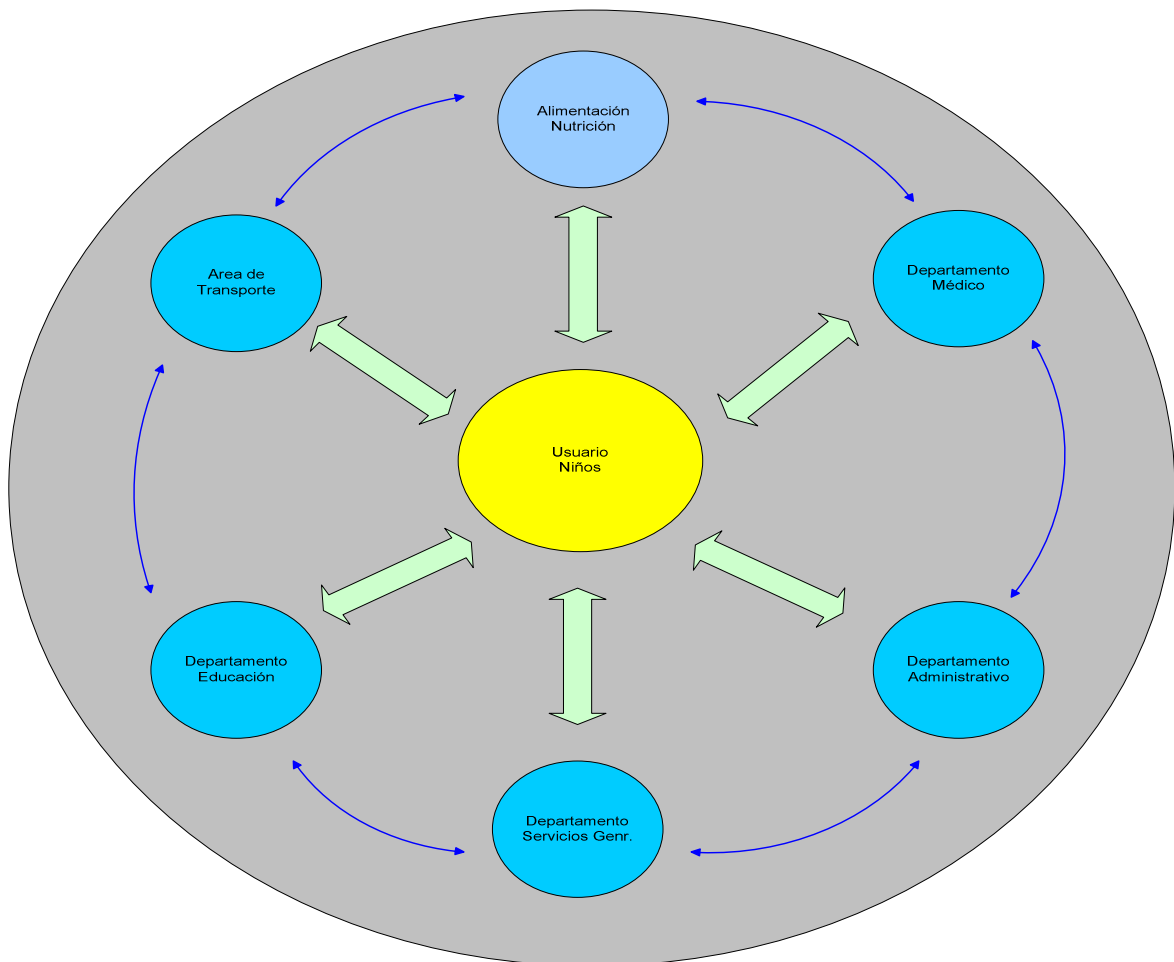


Grafico 10.1 : Organización

Departamento Administrativo.

Encargado de la administración central de la institución, administrar los recursos con los que cuenta el centro, promover el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas, así como también la elaboración de planes a largo plazo que marquen el destino y supervivencia del centro, coordinar centralmente con todos y cada una de las áreas de servicio.

Departamento Educación.

Su principal función es desarrollar los programas educativos y velar por la formación y estimulación de cada uno de los niños, este departamento esta bajo la supervisión del director académico de la institución, en el cual juega un papel importante cada una de las maestras.

Departamento Médico y Psicológico

Encargado del control permanente de los niños, servicio que se realizará mediante tercerización.

Departamento de Alimentación y Nutrición

Encargado de proporcionar dietas acordes con las necesidades de los niños, así como también de la alimentación diaria de cada uno de ellos.

Transporte.

Transporte diario de los niños, servicio que se tercerizará a fin de no realizar mayor inversión en vehículos de transporte.

Servicios Generales.

Encargado del cuidado y limpieza de las instalaciones.

10.2. PERSONAL CLAVE DE ADMINISTRACIÓN.-

PERSONAL DE LA GUARDERÍA

Area / Departamento	Categoría	# de Plazas	Tipo de Relación	Forma de Pago
Administrativa	Director Ejecutivo	1	Propio	Mensual /Rol
	Contador	1	Tercerizado	Mensual /Rol
	Secretaria	1	Tercerizado	Mensual /Rol
Medico	Medico	1	Tercerizado	Por horas
	Odontólogo	1	Tercerizado	Por Horas
	Psicólogo	1	Tercerizado	Por Horas
Servicios Generales	Auxiliar de Limp. Mant.	1	Tercerizado	Mensual /Rol
	Auxiliar de seguridad	1	Tercerizado	Mensual /Rol
Alimentación y Nutrición	Nutricionista	1	tercerizado	Mensual /Rol
	Auxiliar de Cocina	1	Tercerizado	Mensual /Rol
Educación	Director Académico	1	Propio	Mensual /Rol
	Asistentes académicas / Profesores	de acuerdo a # de niños	Tercerizado	Mensual /Rol

Tabla 10.1. Personal de la Guardería

REQUERIMIENTO DE EDUCADORAS

Categorías de Edades	# Profesoras	# Niños	Tamaño Maximo Grupo
Lactantes	1	5	8
Maternal 1 (1 a 2 años)	1	8	12
Maternal 2 (2 a 3 años)	1	15	15
Nursery (3 a 4 años)	1	20	20
Prekinder (4 a 5 años)	1	25	20

Tabla 10.2. Requerimiento de educadoras

Perfiles para la selección de Personal

Requisitos

a) Generales

- Certificado Médico
- Perfil psicolaboral requerido para el puesto
- 3 cartas de recomendación que manifiesten solvencia moral del trabajador

b) Específicos por Puesto

Puesto	edad	Sexo	Escolarodad	Experiencia Laboral	Competencias
Director Ejecutivo	24 - 45	Masculino /Femenino	Ingenieria en administración de Empresas, Auditoría, Economía o Afines	Mínimo 4 años de experiencia comprobable en cargos con dirección de personas	Flexibilidad, Orientación al logro, iniciativa, orientación al cliente, Impacto influencia, desarrollo de pesonas, liderazgo trabajo en equipo
Director Academico	25 - 45	Femenino	Psicologo Infantil, Psicologo Clinico, Parvularia, Psicologo educativo	Mínimo 4 años en dirección de centros educativos o guarderías	Flexibilidad, Autoconfianza, orientación al logro, iniciativa, orientación al cliente, Impacto influencia, desarrollo de pesonas, liderazgo trabajo en equipo
Profesoras	25 - 35	Femenino	Licenciadas Parvularias	Mínimo 4 años en puestos similares	Flexibilidad, Autoconfianza, Orientación al logro, iniciativa, orientación al cliente, desarrollo de interrelaciones, Impacto influencia, liderazgo, trabajo en equipo, Preocupación por el orden y la calidad, Autocontrol

Tabla 10.3. Perfil de los puestos relevantes

10.3.- INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS

Para iniciar la actividad del centro se realizará la constitución de una compañía, en la cual constaran tres accionistas con un porcentaje de participación de acuerdo a la inversión que realice cada uno de los socios en el proyecto, como respaldo de la inversión la empresa emitirá acciones comunes.

10.4.- COMPENSACIONES, PLANES DE BONIFICACIÓN Y BENEFICIOS

En primer lugar se han identificado cuales son los puestos esenciales dentro de la institución en comparación con los de la competencia, con esta información, se ha

identificado cuales son los factores esenciales comunes y se les ha asignado un valor monetario, para ello se ha investigado cuales son los salarios promedios de cada uno de los puestos en el mercado para mantener competitividad y poder retener a nuestro recurso humano.

PUESTOS ESENCIALES				
Factores Esenciales	Director Ejecutivo	Director Académico	Parvularia	Asistente
Estudios y Capacitación	150	120	80	50
Habilidades	150	130	40	30
Competencias	100	50	40	30
Esfuerzo Físico	100	40	20	10
Esfuerzo Mental	100	60	20	10
Total	600	400	200	130
Tasa mensual de Remuneración	600	400	200	130

Tabla 10.4. Puestos Esenciales

Adicional al valor a pagar en cada uno de los puestos, las personas tendrán beneficios adicionales como la alimentación, el reajuste para sueldos se realizará de acuerdo a los incrementos estipulados por la Ley, el valor de la inflación vigente y un porcentaje del 3% por evaluaciones al desempeño.

10.5.- MESA DIRECTIVA

La máxima autoridad en la empresa será la junta directiva, la cual estará conformada por los accionistas, la cual tendrá reuniones trimestrales para evaluar el desenvolvimiento de la empresa y verificar que los objetivos estratégicos se cumplan, participará también en las reuniones el Gerente General, quien a su vez será nombrado con el consenso de los accionistas.

10.6.- ASESORAMIENTO PROFESIONAL Y DE SERVICIOS

Se contratará los servicios de un profesional, quien asesorará al centro en el área académica, adicionalmente esta persona capacitará al personal periódicamente y evaluará el desenvolvimiento de cada una de ellas.

FINANZAS

11.1.- RIESGOS CRÍTICOS

Uno de los principales riesgos es conseguir financiamiento, el sistema Financiero Ecuatoriano no tiene líneas de crédito para proyectos nuevos, más aún que sean flexibles en función de los flujos del proyecto y la recuperación del mismo, con plazos que se ajusten a la necesidad, por lo general la banca opera con plazos máximos de crédito de 3 años, tiempo con el cual no se podría llevar a cabo el presente proyecto.

La Corporación Financiera Ecuatoriana (Banca de Segundo Piso) tiene líneas de crédito mucho más flexibles, con plazos hasta 5 años, con tasas convenientes y con periodos de gracia hasta un año, sin embargo, para acceder a estas líneas de crédito se tiene que realizar los trámites por medio de uno de los Bancos de la localidad (Banca de Primer Piso) estos a la vez por motivos de rentabilidad prefieren colocar sus productos y sus fondos ya que las líneas de la Corporación reportan al banco simplemente una comisión por la gestión y recuperación.

En función de lo expuesto resulta difícil conseguir financiamiento Bancario para emprender el proyecto, adicionalmente resultaría muy riesgoso iniciar el proyecto únicamente con deuda Bancaria, por lo cual pese a ser un financiamiento mucho más caro se tendrá que formar una empresa en la cual formen parte del paquete accionario personas que deseen invertir en el presente proyecto.

11.2.- PLAN FINANCIERO

La Meta del presente proyecto es llegar a tener 100 niños, para lo cual se ha realizado una proyección conservadora sobre la captación de los nuevos clientes o niños para la guardería, se estima en los dos primeros meses tener 20 niños, captándose 10 niños mensualmente una vez aperturado el centro, con la ayuda de la propaganda y el apoyo de los canales de distribución adoptados posteriormente se espera captar 20 niños por mes hasta llegar a la meta propuesta, la cual se alcanzará en el sexto mes de acuerdo a la proyección presentada.

	MESES PRIMER AÑO						
	1	2	3	4	5	6	
Captación de Niños por mes	10	10	20	20	20	20	100
Total Niños en la Guardería	10	20	40	60	80	100	100
Costo Matricula							50
Costo Pensión (Incluye Aliment.)							95

Tabla 11.1. Captación Niños por mes

Si las proyecciones se cumplen de acuerdo al cronograma el primer año se tendría ingresos por \$81.950 USD lo que generaría una utilidad de \$20.466 Usd, luego de impuesto y trabajadores.

La inversión total del proyecto asciende a 156.869,12 Usd, la cual se estima proyectando una capacidad instalada inicial para 100 niños, el presente proyecto contempla que no se podría realizar las construcciones por etapas conforme aumenta el número de niños, ya que la atención del centro es todo el año y resultaría molesto y peligroso para los niños el realizar construcciones adicionales.

DETALLE DE INVERSIÓN	
Terreno e Instalaciones	128.480,00
Mobiliario y equipo	23.707,00
Capital de Trabajo	4.682,12
TOTAL	156.869,12

Tabla 11.2 Detalle de Inversión

Para la estimación del capital de trabajo se realizó el presupuesto anual, en el cual se tenía desfases en los tres primeros meses hasta llegar al cuarto mes en el cual los ingresos superan a los egresos y llegamos al punto de equilibrio, el máximo desfase en el presupuesto durante estos primeros meses se toma como requerimiento de capital de trabajo.

11.2.1.- ESTADO DE INGRESOS Y BALANCES PROFORMA

Para la proyección del Balance de resultados pro- forma partimos de los supuestos tomados para la realización del presupuesto del primer año, el cual se estima que llegaremos a un punto de equilibrio a partir del cuarto mes en el cual se logre tener los 100 niños, los ingresos resultan de un precio fijado de \$80 Usd por pensión y 15 Usd por alimentación. De los datos obtenidos en el presupuesto anual se calcularon los porcentajes por cada uno de los rubros de los costos y gastos para fijar los supuestos en las proyecciones.

En el primer año los ingresos no llegan a ser los 100.000 Usd que se esperaría, puesto que los primeros tres meses se tubo un número de niños muy inferior al estimado y se llega a la meta propuesta el cuarto mes lo que da ingresos de 91.450 Usd, el segundo año se trabaja con los 100 niños lo que origina un ingreso anual por pensiones de 114.000 Usd más 5.000 Usd por matriculas, cubriendo las expectativas del centro.

Desde el tercer año se estima un crecimiento del 8% en función de la política de incremento de pensiones adoptada, teniendo una pensión en el tercer año de 102 Usd incluido alimentación, que realmente es un valor sostenible para la economía local, sobre este valor se irán realizando los ajustes o incrementos en los siguientes años.

Se adopta una política de dividendos en la cual se reparten las utilidades generadas en un 90%, manteniéndose el 10% en la cuenta de utilidades retenidas para futuras capitalizaciones de la empresa.

SUPUESTOS		
Variables	0	5
Inversión inicial en Mobiliario	23.707,00	25000
Inversión inicial en KTN	4.682,12	
Inversión Inicial en Edif.	66.480,00	
Inversión Terreno	62.000,00	
Ventas iniciales	91.450,00	
Crecimiento ventas para 2do año	30,13%	
Inflación anual	1,39%	
Crecimiento Ventas Inflacion y Creci,	5%	
Costo de ventas /ventas	34%	
Gastos Administrativos y generales	9,00%	
Publicidad	2,11%	
Otros Gastos	5,26%	
Tasa de impuesto	37,50%	
Tasa de Interés		
Deuda	-	
Costo deuda	12%	
Efectivo / Ventas	5%	
Cuentas por Cobrar / ventas	4%	
Cuentas por Pagar / ventas	5%	
Inventarios / Ventas	4%	
Suma de Politicas	13%	
Venta de Mobiliario		
Dividendos	90%	
COC	0,00%	
Costo de la Depreciación		
Edificaciones	3.324,00	3.324,00
Mobiliario	4.741,40	5.000,00
Calculo de la Venta Maquinaria		
Venta Edificaciones	175.000,00	
Valor en libros	95.240,00	
Utilidad en Venta Activos	79.760,00	
Impuestos	29.910,00	
Utilidad Neta en Ventas de Activos	49.850,00	
Flujo Neto de Venta	145.090,00	

Tabla 11.3. Supuestos

11.2.2.- ANALISIS A LOS ESTADOS

Para encontrar el costo de capital se utilizo el método CAPM, se partió del cálculo de costo de oportunidad para inversiones en EEUU, a este COC se le quitó el porcentaje de inflación de EEUU y se le cargo el valor vigente para nuestro país (1,39), y adicionalmente se le cargo el valor por riesgo país que actualmente esta en 797 puntos, es importante mencionar que el riesgo país es un riesgo de crédito, el cual se lo puede diversificar, y el proyecto debería cubrir el riesgo únicamente inmerso en su industria y su actividad, sin embargo para prever de alguna forma las eventualidades que pueden ocurrir en nuestro país se lo ha incursionado en el calculo de COC.

Supuestos Para el COC	
Beta (levered)	1,15
D/V (industria)	30,00%
E/V	70,00%
D/E (industria)	233,33%
Tax Rate (industria)	19,00%
Unlevered beta	0,40
Rf	2,60%
Market Primium	7,40%
Size Primium	2,00%
COC (todo equity)	7,54%
Inflación EU	3,00%
COC todo equity real	4,41%
COC todo equity con inf local	5,86%
Riesgo País estimado 797 bp	0,0797
COC local	13,83%

Tabla 11.6. Supuestos para el COC

El COC es la tasa de descuento tomada para el análisis de la inversión, para su evaluación se han elegido varias alternativas de lo cual tenemos como resultado los siguientes datos.

Datos para Evaluación	
Valor Actual Neto	\$ 99.839,16
Tasa Interna de Retorno	24,92%
Recuperación de la Inversión	4,2

Tabla 11.7. Datos para Evaluación

El VAN resultante nos indica que la inversión es rentable, los supuestos con los cuales se realizan los balances pro- forma son realizables en función de nuestro estudio de mercado, puesto que la demanda insatisfecha es muy superior a la oferta actual, el captar 100 niños no supera el 1.5 % del mercado, por otro lado el mercado al cual nos dirigimos tiene un promedio de ingresos familiares que superan los 900 Usd, frente a un precio de pensión de 80 Usd más 15 Usd por alimentación que representa el 10.56%.

La tasa interna de retorno es superior al costo de oportunidad de la inversión, la recuperación de la inversión se da en el año 4,2.

ESCENARIO PESIMISTA

Para realizar la evaluación del escenario pesimista se parte de los supuestos anteriores, afectando básicamente en los más importantes que es el precio de la pensión y el número de niños que se pueda tener en el centro, se toma como supuesto un número máximo de 80 niños, el punto de equilibrio se llega en el sexto mes y la pensión se reduce a 80 Usd, esto nos da como resultado los siguientes datos.

DATOS PARA EVALUAR	
Valor Actual Neto	23.563,77
Tasa Interna de Retorno	16,59%
Recuperación de la Inversión	7

Tabla 11.10. Datos para Evaluar escenario pesimista

El VAN resultante es aún positivo, la tasa interna de retorno sigue siendo superior al rendimiento requerido, pero la recuperación de la inversión se logra en el año 7, estando aún por debajo del tiempo estimado de vida útil del proyecto.

ESCENARIO OPTIMISTA

Para el escenario optimista se toma los supuestos de base y se cambia el valor de la pensión llegando a un valor de 100 Usd, que se podría tomar como un supuesto realizable en función de los beneficios adicionales que presta el centro, también se considera que el punto de equilibrio en el primer año se llegue en el mes número 5 y que se mantenga el número de niños propuesto en el caso esperado, lo que nos da los siguientes resultados.

DATOS PARA EVALUAR	
VAN	112.699,62
Tasa Interna de Retorno	26%
Recuperación de la Inversión	4

Tabla 11.13. Datos para Evaluar escenario Optimista

Se tiene un VAN positivo y la TIR es superior a la tasa requerida, el período de recuperación disminuye a 4 años, es importante aclarar que los supuestos adoptados en este escenario son realizables, puesto que el valor de la pensión sería de 100 Usd, que no es muy superior al promedio de mercado

CAPITO 12

OFERTAS PROPUESTAS POR LA COMPAÑÍA

12.1.- FINANCIAMIENTO DESEADO.

El presente proyecto se financiará con dinero de accionistas, en función de las consideraciones expuestas en el capítulo anterior.

12.2.- OFERTA.

El propietario de la idea del proyecto tendrá el 10 % de participación de la nueva empresa por la idea, el 90% de participación los tendrán los socios capitalistas en función del aporte o financiamiento que provean cada uno de ellos.

12.3.- CAPITALIZACIÓN

Se adopta como política de dividendos la repartición del 90% de la generación de utilidades, el 10% restante servirá como aportes a futuras capitalizaciones.

CAPITULO 13

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

13.1.- RESPUESTA HIPOTESIS.

Haciendo referencia al planteamiento de la hipótesis de primer grado del proyecto, se demuestra a través del capítulo cinco concerniente al estudio de mercado, que no existen centros de estimulación temprana que cumplan con los requerimientos actuales del mercado y que sean un soporte para los padres en el cuidado y desarrollo de sus hijos, obligándolos de esa forma a recurrir a gente no especializada, como es el caso de las abuelitas, empleadas de servicio doméstico y centros que no cuentan con la infraestructura adecuada y lo que es peor, no cuentan con personal especializado, limitándose únicamente al cuidado del niño y más no a su desarrollo integral.

A través de los capítulos técnicos se demuestra que la implementación de un centro de estimulación temprana que cumpla con instalaciones adecuadas que posea un sistema cerrado de video con salida a Internet en el cual los padres puedan observar lo que hace el niño durante su estancia en el centro y que cuente con personal calificado, se convertirá en un nuevo modelo de gestión, que brindará seguridad y tranquilidad a los padres de acuerdo a las exigencias y requerimientos conocidos en el estudio de mercado, con lo cual se satisface la hipótesis de segundo grado planteado en la presente investigación.

13.2.- CONCLUSIONES.

Mediante la estimación del tamaño de mercado y la oferta existente se ha determinado que existe un gran mercado potencial por cubrir, de acuerdo a las estimaciones el centro atendería a 100 niños que representan el 1.62% de un total de 6.149 niños que sería el tamaño de mercado para el año 2006.

Se ha realizado un análisis de la competencia, llegando a la conclusión que una gran cantidad de establecimientos que brindan este servicio no cumplen con los requerimientos básicos necesarios para brindar cuidado y estimulación a los niños actuales, entre los centros que se destacan tenemos Mi Pequeño Mundo y Tía Tyty, ambos con un promedio de 90 niños, este último apenas tiene tres años de servicio y en el primer año llegó al número actual de niños.

Mediante las encuestas realizadas en el capítulo de estudio de mercado se identificaron los requerimientos y necesidades del mercado actual.

Para el desarrollo del producto se ha considerado las tendencias y la calidad de la educación preescolar en otros países, por lo cual en el presente proyecto se ha incorporado las ideas de implementar una granja que ayude al aprendizaje del niño y un sistema de cámaras de televisión que tengan salida a Internet medio por el cual el padre pueda conocer que hace el niño durante el período que permanece en la institución.

Se ha identificado las personas claves para la institución y se ha levantado los perfiles de cada uno de los puestos, a esto se ha añadido un estudio salarial con la finalidad de retener el personal clave y no presentar índices altos de rotación de personal.

Se ha definido la ubicación óptima del centro, en función de parámetros que se ha considerado relevantes, su capacidad instalada no se ha definido en función de la necesidad del mercado puesto que la demanda es alta, el valor agregado en este servicio representan las instalaciones y el aumentar la capacidad instalada representa una inversión considerable, por otro lado es importante mantener calidad en el servicio y mantener una atención personalizada.

Se ha diseñado una estrategia en función de un análisis de mercado, en la cual se ha desarrollado una estrategia global, una estrategia de marketing y unas tácticas de ventas, se utilizará canales novedosos en la industria como son los médicos pediatras, por los cuales llegaremos a los padres con material publicitario y por medio de los ginecólogos llegaremos a las madres, se implementará capacitaciones gratis sobre estimulación a los niños en el vientre y a los lactantes con la finalidad de familiarizar a las madres con el termino estimulación temprana, esta capacitación estará dirigida a las madres que están por tener hijos y de esa forma posicionar al centro en la mente del consumidor.

Se ha evaluado el proyecto desde la perspectiva financiera, con lo cual llegamos a la conclusión de tomar el proyecto, puesto que en el escenario pesimista presenta un VAN positivo de 23.563 Usd, con una TIR de 16,59 % frente a una tasa de descuento calculada en el 13,83%, recuperándose la inversión en un período de 7 años, período que se encuentra por debajo de la vida útil estimada del proyecto.

13.3.- RECOMENDACIONES.

- El éxito del proyecto en la etapa de implementación dependerá de la calidad de personal con el que cuente el centro, por lo cual se recomienda tener un proceso de selección muy riguroso y exigente. Este modelo contempla nuevas actitudes docentes, nuevos recursos, nuevas estrategias de aprendizaje y en definitiva un nuevo modelo de hombre y de sociedad
- La organización como la distribución de los espacios deben estar enfocadas a las necesidades de todos y cada uno de los colectivos como son niños, niñas, maestros y padres, ofreciéndoles el confort y la seguridad necesaria para que la interacción de unos y otros se traduzca en una convivencia gratificante y a la vez educativa
- La educación infantil, como el conjunto del sistema educativo, ha evolucionado en función de las necesidades familiares y del modelo de sociedad imperante en cada época, factores que se deben tomar muy en cuenta a fin de ajustar las metodologías y estrategias a nuevas formas de vida.
- Deben establecerse programas en los cuales los padres se involucren y formen parte activa del desarrollo y estimulación de los niños.
- Una vez implementado el centro se debería iniciar la evaluación de un proyecto complementario, en el cual se estudie la creación de la escuela con la finalidad de dar continuidad a los niños que salen de la guardería.

BIBLIOGRAFIA

Charles W. Lamb Jr., Joseph F. Hair, (2002) Marketing Thonson, México sexta edición

Hitt, Ireland, Hoskisson, (1999) Administración Estratégica Thonson editores, México tercera edición

Kotler Philip, (2001) Dirección de Marketing Prentice Hall Pearson Educación México décima edición.

Parramon, (2002) Manual del Educador de Preescolar, Parramon editores, España Primera Edición

Ross, Westerfield, Jordan, (2001) Fundamentos de Finanzas Corporativas Mc Graw Hill Interamericana, México quinta edición

Stanton, Etzel, Wallker, (1999) Fundamentos de Marketing Mc Graw Hill Interamericana, México Undécima edición.

William B. Werther, (2001) Administración de Personal y Recursos Humanos Mc Graw Hill Interamericana, México quinta edición

ANEXOS A

ANEXO B

