



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**“ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE DESARROLLO
INFANTIL, EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA”**

MANTILLA RIVADENEIRA DANIEL RODOLFO

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de:

INGENIERO COMERCIAL

DIRECTOR: ECONOMISTA URRUTIA VICENTE

CODIRECTORA: INGENIERA CEVALLOS FANNY

Año 2009

Declaración de Responsabilidad

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA COMERCIAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

MANTILLA RIVADENEIRA DANIEL RODOLFO

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL, EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, 10 de septiembre de 2.009.

MANTILLA RIVADENEIRA DANIEL RODOLFO

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA COMERCIAL**

CERTIFICADO

Director: Economista Urrutia Vicente
Codirectora: Ingeniera Cevallos Fanny

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL, EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, realizado por el señor MANTILLA RIVADENEIRA DANIEL RODOLFO, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que el autor ha cumplido y realizado su Tesis de Grado, bajo los lineamientos y conocimientos impartidos por la ESPE, recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a MANTILLA RIVADENEIRA DANIEL RODOLFLO que lo entregue a la ING. CEVALLOS FANNY, en su calidad de Directora de la Carrera.

Sangolquí, 10 de septiembre de 2.009.

Econ. URRUTIA VICENTE
DIRECTOR

Ing. CEVALLOS FANNY
CODIRECTORA

Autorización de publicación

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA COMERCIAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, MANTILLA RIVADENEIRA DANIEL RODOLFO

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL, EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 10 de septiembre de 2.009.

MANTILLA RIVADENEIRA DANIEL RODOLFO

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a Dios guía fundamental de mi vida; a mis queridos padres, Napoleón y María Haydeé, que con su esfuerzo y ejemplo han forjado mi destino; a mi abuela Zoila, modelo de amor y comprensión; a Jenyfer, inmejorable compañera, y amiga, ejemplo de virtudes y honradez; a mi hermana Carolina, quien a estado a mi lado en todo instante y con quien he compartido gratos momentos; y a todos mis sobrinos, en especial Juliana, quien da luz a mi vida.

AGRADECIMIENTO

Al Economista Urrutia, y a la Ingeniera Cevallos, quienes han sido la mejor guía para el desarrollo de este trabajo, y que han contribuido con sus conocimientos y experiencias en mi formación académica, cimentando en ella honradez y profesionalismo. A la ESPE y su Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio, por brindarme la oportunidad de nutrirme en sus aulas, dándome las herramientas necesarias para contribuir eficientemente con el desarrollo de nuestro país.

ÍNDICE

Declaración de responsabilidad	i
Certificado de tutoría	ii
Autorización de publicación	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Listado de tablas	viii
Listado de gráficos	ix
RESUMEN	1
ELEMENTOS CONCEPTUALES	8
Las necesidades y los proyectos	8
La toma de decisiones asociadas a un proyecto	10
CAPÍTULO I	
ESTUDIO DE MERCADO	12
1.1 Objetivo del estudio de mercado	13
1.2 Estructura del mercado	14
1.3 Identificación del servicio	15
1.4 Características del servicio	19
1.4.1 Clasificación	22
1.4.2 Productos sustitutos	22
1.5 Análisis de la demanda	23
1.5.1 Factores que afectan a la demanda	23
1.5.2 Comportamiento histórico de la demanda	26
1.5.3 Demanda actual	27
1.5.4 Proyección de la demanda	42
1.6 Análisis de la oferta	49
1.6.1 Clasificación de la oferta	49
1.6.2 Factores que afectan a la oferta	49
1.6.3 Comportamiento histórico de la oferta	52
1.6.4 Oferta actual	53
1.6.5 Proyección de la oferta	54
1.7 Determinación de la demanda insatisfecha	57
1.8 Análisis de precios	59
1.8.1 Precios históricos	60
1.8.2 Precios actuales	60
1.9 Canal de distribución	61
1.10 Conclusiones y recomendaciones	62
CAPÍTULO II	
ESTUDIO TÉCNICO	82
2.1 Tamaño del proyecto	82

2.1.1	Factores determinantes del tamaño	82
2.1.2	Optimización del tamaño	88
2.2	Localización del proyecto	90
2.2.1	Macro localización	90
2.2.2	Micro localización	91
2.3	Ingeniería del proyecto	95
2.3.1	Cadena de valor	95
2.3.2	Proceso del servicio	96
2.3.3	Flujograma del proceso	111
2.3.4	Distribución de la planta	116
2.3.5	Requerimiento de recurso humano	118
2.3.6	Requerimiento anual de materiales, insumos y servicios	119
2.3.7	Determinación de las inversiones	120
2.3.8	Calendario de ejecución del proyecto	121
2.4	Estudio de impacto ambiental	122
CAPÍTULO III		
LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN		
3.1	Base legal	125
3.1.1	Constitución de la empresa	125
3.1.2	Tipo de empresa	138
3.1.3	Razón social, logotipo, slogan	139
3.2	Base filosófica de la empresa	139
3.2.1	Visión	139
3.2.2	Misión	139
3.2.3	Objetivos y estrategias	140
3.2.4	Principios y valores	142
3.3	La organización	143
3.3.1	Organigrama estructural	143
3.3.2	Organigrama funcional	144
3.3.3	Perfiles profesionales y responsabilidades	145
CAPÍTULO IV		
ESTUDIO FINANCIERO		
4.1	Objetivo del estudio financiero	150
4.2	Presupuestos	151
4.2.1	Presupuesto de inversión	151
4.2.2	Cronograma de inversiones	155
4.2.3	Presupuesto de operación	158
4.2.4	Puntos de equilibrio	166
4.3	Estados financieros proyectados	169
	Estado de resultados (pérdidas y ganancias)	
4.3.1	169
4.3.2	Estado de origen y de aplicación	172
4.4	Flujo de fondos	172
4.4.1	Del proyecto	173

4.4.2	Del inversionista	174
4.5	Evaluación financiera	175
4.5.1	Determinación de las tasas de descuento	175
4.5.2	Criterios de evaluación	176
4.5.3	Análisis de sensibilidad	180
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		182
ANEXOS		185
BIBLIOGRAFÍA		203

Listado de tablas

No.	Detalle	Pag.
1	Población total y de 1 a 4 años de la parroquia la Concepción	24
2	Población de 1 a 4 años y demanda de la parroquia la Concepción	27
3	Demanda actual (2.009)	42
4	Proyección de la demanda	48
5	Lista de proveedores	51
6	Empresas de cuidado y desarrollo infantil	52
7	Comportamiento de la oferta	53
8	Oferta actual (Periodo académico 2.008 – 2.009)	54
9	Proyección de la oferta	56
10	Demanda insatisfecha	58
11	Precios históricos	60
12	Proyección demanda insatisfecha	83
13	Proveedores de materia prima	88
14	Ocupación de la capacidad instalada	89
15	Matriz de localización	93
16	Plan operativo	101
17	Horario de actividades	104
18	Requerimiento de recurso humano	118
19	Remuneración mensual de los colaboradores	118
20	Pago de horas extras	119
21	Costo anual de insumos necesarios	120
22	Costo anual de servicios requeridos	120
23	Inversión estimada	121
24	Calendario de ejecución del proyecto	122
25	Activos fijos	151
26	Activos intangibles	153
27	Capital de trabajo	154
28	Resumen de inversión	154
29	Estructura de la inversión	155
30	Cronograma de inversiones	155
31	Resumen del cronograma de inversiones	157
32	Ingresos primer servicio (Ciclo académico)	158

33	Ingresos segundo servicio (Ciclo vacacional)	159
34	Ingresos tercer servicio (Curso perinatal)	159
35	Resumen ingresos	159
36	Costo de ventas	160
37	Costos operativos	161
38	Gastos de ventas	161
39	Gastos financieros (Tabla de amortización)	163
40	Depreciaciones	164
41	Amortizaciones	164
42	Resumen egresos	165
43	Estructura de financiamiento	165
44	Punto de equilibrio (Primer servicio)	167
45	Punto de equilibrio (Segundo servicio)	167
46	Punto de equilibrio (Tercer servicio)	168
47	Estado de resultados pro forma sin financiamiento	170
48	Estado de resultados pro forma con financiamiento	171
49	Estado de origen y de aplicación	172
50	Flujo de fondos del proyecto	173
51	Flujo de fondos del inversionista	174
52	Periodo de recuperación sin financiamiento	178
53	Periodo de recuperación con financiamiento	179
54	Relación beneficio / costo	179
55	Análisis de sensibilidad sin financiamiento	180
56	Análisis de sensibilidad con financiamiento	180

Listado de gráficos

No.	Detalle	Pag.
1	Demanda lineal	45
2	Demanda exponencial	45
3	Demanda potencial	46
4	Demanda polinomial	46
5	Demanda logarítmica	47
6	Proyección de la demanda	48
7	Oferta polinomial	56
8	Proyección de la oferta	57
9	Relación oferta y demanda	58
10	Demanda insatisfecha	59
11	Evolución porcentual de la demanda insatisfecha	84
12	Macro localización del proyecto	90
13	Localización de las alternativas	93
14	Micro localización del proyecto	94
15	Micro localización del proyecto (imagen satelital)	95
16	Plano de las instalaciones	116

17	Plano interno del área administrativa	117
18	Plano de las unidades didácticas	117
19	Punto de equilibrio primer año (Primer servicio)	167
20	Punto de equilibrio primer año (Segundo servicio)	168
21	Punto de equilibrio primer año (Tercer servicio)	169

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo determinar la viabilidad para la creación de un centro de desarrollo infantil, en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha. El cual integre dentro de su estructura la educación inicial, que es el proceso formativo de los individuos desde sus primeros años, y su cuidado.

La educación inicial es el servicio educativo que se brinda a niñas y niños en el caso de este proyecto de uno a cuatro años de edad, con el propósito de potencializar su desarrollo integral y armónico, en un ambiente rico en experiencias formativas, educativas y afectivas, lo que les permitirá adquirir habilidades, hábitos, valores, así como desarrollar su autonomía, creatividad y actitudes necesarias en su desempeño personal y social. La educación inicial es un derecho de las niñas y niños, una oportunidad de las madres y padres de familia o apoderados de los infantes, para mejorar y/o enriquecer sus prácticas de crianza, y un compromiso del personal docente y de apoyo para cumplir con los propósitos planteados. Actualmente este tipo de educación es una realidad mundial, indispensable para garantizar el óptimo desarrollo, la importancia que tienen en los primeros años de vida la formación del individuo, requiere que los agentes educativos que trabajan a favor de la niñez, cuenten con conocimientos, habilidades y actitudes adecuados para elevar la calidad del servicio que se ofrece.

La importancia de este tipo de centros radica en que se constituyen en los medios para propiciar un ambiente o un lugar tendiente a brindar aprendizajes significativos que favorezcan el desarrollo cognitivo, afectivo y motriz de la niña y niño, reconociendo y estimulando las capacidades infantiles. En la actualidad, la calidad del recurso humano es más importante que las riquezas materiales de las naciones, para asegurar la calidad de vida y el crecimiento económico de sus pueblos, en tal virtud, se comienza con la formación de seres creativos, democráticos, productivos y solidarios desde el nacimiento.

La institución tendrá como objetivo lograr el desarrollo integral de niñas y niños de uno a cuatro años a través de una educación temprana de calidad, que respete sus derechos, la diversidad, el ritmo natural de crecimiento y aprendizaje y fomente los valores

fundamentales para que su inserción en la sociedad esté dentro de aspectos positivos, incorporando a la familia y a la comunidad, en el marco de una concepción inclusiva.

Se procurará a través de este proyecto incentivar procesos de estructuración del pensamiento, la expresión, la comunicación oral y gráfica y la imaginación creadora, así como estimular y fortalecer los procesos de desarrollo de los sistemas sensorio-motrices de las niñas y niños, de crecimiento socio-afectivo y de los valores éticos, satisfaciendo las necesidades específicas originadas por factores negativos nutricionales, biológicos, psicológicos, familiares y ambientales, y prevenir su aparición. Favoreciendo el desarrollo de hábitos de higiene, solidaridad, convivencia social, cooperación y conservación del medio ambiente, fortaleciendo las capacidades familiares de apoyo a la educación de sus hijas e hijos, en un ambiente familiar y comunitario con altos niveles de comunicación y afecto.

La base legal está estructurada bajo la Constitución del país, el Plan de acción educativa “Educación para Todos”, el Código de la Niñez y Adolescencia, la Tercera consulta “Educación Siglo XXI” y el Plan Decenal de la Educación son documentos demandantes de la oferta educativa y como derecho que asiste a las niñas y niños menores de cinco años para acceder a una educación inicial de calidad, intencionalmente organizada y en el marco de una concepción inclusiva.

El presente análisis ha sido dividido en cuatro capítulos: un estudio de mercado, uno técnico, uno organizacional, y finalmente un estudio financiero. Con lo cual se cubre un espectro amplio de la información necesario para su implementación, cuya ejecución será de cinco años es decir hasta el 2.014.

El primer estudio permitió determinar las características del mercado en el cual se va a ver inmerso el proyecto, en este caso se atenderá a un estrato medio alto de la sociedad quiteña, es decir a aquellas familias que se enmarquen dentro del cuarto quintil en relación a su ingresos, y que habiten de forma prioritaria en la parroquia la Concepción al norte de la ciudad, ya que en este sector el proyecto dispone de un terreno de uno de los socios. Con este estudio se pudo determinar que en la actualidad existe una demanda total de 1.360 niños de los cuales 786 (57,79%) no son atendidos y 574 (42,21%) si lo son en 9 instituciones que ocupan el 60,42% de su capacidad total, partiendo del supuesto de que no

ingresen más ofertantes al mercado y que los actuales vayan ocupando paulatinamente su capacidad instalada restante, se ha podido determinar la existencia de una demanda insatisfecha que según las proyecciones para el año 2.010 ascendería a 766 niños, llegando a 661 para el año 2.014.

En el estudio técnico, se logró determinar la estructura del servicio que se pretende implementar, en primer lugar se definió como viable la ocupación del terreno a disposición del proyecto, ubicado en las calles J. Cevallos y A. Zambrano, cuyas dimensiones son de 2.400 m.², seleccionándolo de entre otras dos opciones más. Debido a las disposiciones legales que establecen que cada niño debe disponer de 3 m.² tanto en áreas abiertas como cerradas, se determinó que la capacidad optima de atención será de 180 niños, ya que las áreas de aulas y los espacios verdes destinados para su formación son de aproximadamente 1.500 m.². Dentro de los servicios que se prestarán se definieron tres tipos, el primero denominado Ciclo académico es el proceso formativo normal, comprendido en 10 meses, con un horario diario comprendido de 7:30 a 18:00, con actividades pedagógicas, cocurriculares, extraescolares, y medios que vinculen al centro con la familia y la comunidad; el segundo es el servicio denominado Ciclo vacacional, cuya duración será de un mes, orientado a crear un lugar destinado al esparcimiento y compañerismo de los niños atendidos durante los periodos vacacionales; y finalmente el tercer servicio serán los cursos psicoprofilaxis perinatal, destinado a parejas que están esperando el nacimiento de sus hijos, que serán los días sábados con una duración de 24 horas durante tres meses.

Dentro del aspecto organizacional la institución tendrá la forma de compañía limitada, integrada por dos socios, con un capital de US\$ 400,00, su razón social será “Centro de Desarrollo Infantil Creciendo Juntos Cia. Ltda.”, que propenderá a crear un concepto totalmente distinto al habitual de los centros de cuidado o desarrollo infantil, hacia uno mucho más en donde se integre a la comunidad y a la familia, bajo el eslogan de “El mejor comienzo para un brillante futuro”.

En el estudio financiero se pudo determinar que la inversión necesaria para la puesta en marcha de este proyecto asciende a US\$ 77.970,08 de los cuales US\$ 65.970,08 (84.61%) son de procedencia de los accionistas, y US\$ 12.000,00 (15,39%) de un préstamo desarrollado en el Banco Promerica al 12,8% a cinco años plazo. La estructura de la inversión inicial será la siguiente: activos fijos US\$ 52.716,44 (67,61%), activos

intangibles US\$ 7.250,00 (9,30%), y Capital de trabajo US\$ 18.003,64 (23,09%). Realizando la evaluación financiera a través de los flujos de efectivo determinados para los cinco años de ejecución del proyecto, y considerando un análisis sin y con el financiamiento, a una tasa de descuento en el primer caso del 10% y de 10,43% en el segundo, se obtuvo: un Valor actual neto en el primer caso de 58.119,80 unidades y 68.293,97 en el segundo, y una tasa interna de retorno de 30% y 39% respectivamente.

Tras este estudio se pudo determinar que la creación del centro de desarrollo infantil, en el norte de Quito es viable en su ejecución, para lo cual se deberá implementar todo lo estipulado en este documento, y tener una postura preactiva, siempre tendiente a promover mejores alternativa de funcionamiento dentro de toda la estructura de la institución, adaptando experiencias positivas a la realidad del medio, o creando conocimiento propio a partir de experiencias internas.

RESUME

This study aims to determine the feasibility of creating a child development center in Quito, Pichincha province. Which integrate within their initial education structure, which is the formation process of individuals in their early years, and their care.

Initial education is the educational service provided to children in the case of this project from one to four years of age, in order to potentiate their full and harmonious development in an environment rich in learning experiences, educational and emotional , allowing them to acquire skills, habits, values, and develop their autonomy, creativity and attitudes needed in their personal and social performance. Early education is a right of girls and boys, an opportunity for mothers and parents or guardians of infants, to improve and / or enrich their parenting practices and a commitment to teaching and support staff to meet raised purposes. Currently this type of education is a global reality, essential to ensuring the optimum development, the importance in the early years of the individual training, requires educational agencies working on behalf of children, have knowledge, skills and attitudes appropriate to raise the quality of service offered.

The importance of such centers is that they constitute the means to foster an environment or a place aimed at providing meaningful learning experiences that promote the cognitive, affective and motor of the girl and child, recognizing and encouraging children's abilities.

At present, the quality of human resources is more important than material wealth of nations, to ensure the quality of life and economic growth of their people, in virtue, we begin with the formation of creative beings, democratic, productive and solidarity from birth.

The institution will aim Logar integral development of children from one to four years through quality early education that respects their rights, diversity, the natural rate of growth and learning and promote the core values for your integration into society is within the positive aspects, incorporating family and community as part of an inclusive concept.

Be pursued through encourage project structuring processes of thought, expression, oral and graphic communication and creative imagination, and stimulate and strengthen the processes of development of sensory-motor systems of children, growth socio-emotional and ethical values, meeting the specific needs arising from negative nutritional factors, biological, psychological, familial and environmental conditions and prevent their occurrence. Encouraging the development of hygiene, solidarity, social harmony, cooperation and environmental conservation, strengthening family support capabilities to the education of their children in a family and community environment with high levels of communication and affection.

The legal basis is structured under the Constitution, the Education Action Plan on Education for All, the Code of Childhood and Adolescence, Third Consultation Education Twenty-first Century "and the Ten-Year Education Plan are documents of the applicants educational provision and as a right which assists children under five to access a quality early childhood education, intentionally organized in the framework of an inclusive concept.

This analysis was divided into four chapters: a market study, one technical, one organizational, and finally a financial study. Thus covers a broad spectrum of information necessary for its implementation, whose performance is five years ie up to 2.014.

In the technical study, it was determined the structure of the service that aims to implement, is first defined as a viable land-available to the project, located in the streets J. Cevallos, A. Zambrano, whose dimensions are 2.400 m.², selected from two options. Because the laws which stipulate that every child should have 3 m.² both open and closed areas, it was determined that optimal care capacity will be 180 children, as classroom areas and green spaces intended for training is approximately 1.500 m.². Within the service to be provided to define three types, the first known academic cycle is the normal training process, including in 10 months, including a daily schedule of 7:30 to 18:00, with educational activities, cocurricular, extracurricular, and means linking downtown with the family and community, the second is called the Serb holiday cycle, lasting a month, aimed at creating a place for recreation and companionship of the children served during the periods and Holiday, and finally The third service will psychoprophylaxis perinatal

courses, aimed at couples who are awaiting the birth of their children who will be on Saturdays with a duration of 24 hours over three months.

Within the organizational aspect of the institution will take the form of limited company, staffed by two partners, with a capital of US\$ 400,00, your name will be "Centro de Desarrollo Infantil Creciendo Juntos Cia. Ltd.", which will tend to create a completely different concept to the usual care centers or child development, to one where much more integrated into the community and family, under the slogan "The best start to a bright future."

In the financial study it was determined that the investment required for implementation of this project is US\$ 77.970,08 of which US\$ 65.970,08 (84.61%) are coming from shareholders, and US\$ 12.000,00 (15,39%) developed a loan at Banco Promerica to 12,8% five-year period. The structure of the initial investment is as follows: fixed assets US\$ 52.716,44 (67,61%), intangible assets US\$ 7.250,00 (9,30%), and Working capital US\$ 18.003,64 (23,09%). Performing financial valuation through certain cash flows for the five years of project implementation, and considering an analysis without and with funding at a discount rate in the first case of 10% and 10.43% in the second was obtained: a net present value in the first case of 58.119,80 and 68.293,97 units in the second, and an internal rate of return of 30% and 39% respectively.

Following this study determined that the creation of child development center, north of Quito is viable in its execution, for which it must implement all the provisions of this document and have a proactive stance, always aimed at promoting better alternative operating within the entire structure of the institution, adapting successful experiences to the reality of the environment or creating knowledge from their own inner experiences.

ELEMENTOS CONCEPTUALES

Las necesidades y los proyectos

La situación actual del mundo obliga a ampliar la mente y exige un constante aprendizaje, nuevas formas de hacer las cosas, y un pensamiento más amplio que abarque aspectos mucho más extensos en lo tendiente a la interacción humana dentro de la sociedad. En el siglo XXI la humanidad se ha visto rodeada de varias situaciones que han causado cambios radicales en su vida diaria. Siendo la globalización una de estas, en la cual se ve al mundo como uno solo, y en donde las relaciones obedecen a un nuevo patrón de comportamiento.

El aspecto socio-económico de la sociedad demanda en la actualidad un análisis pormenorizado, ya que de una u otra forma esto ha provocado alteraciones profundas en la estructura del comportamiento de las personas, que han interferido en su usual desenvolvimiento, sobre todo en lo tendiente a la integración familiar y los lazos afectivos entre sus miembros. Anteriormente y gracias a que las condiciones lo permitían, uno de los progenitores que por lo general era la madre, podía permanecer en su hogar y cuidar de sus hijos pequeños, en la actualidad, esto ha desaparecido en un buen nivel; la complejidad del sistema laboral y económico demanda que tanto el padre como la madre presten sus servicios laborales en un mayor grado, provocando que sus hijos crezcan sin su presencia y una educación adecuada; además debido a un mundo cada vez más vertiginoso, inclusive en los pocos momentos de contacto con sus hijos, los padres no realizan actividades tendientes a estrechar sus lazos afectivos, e impulsar su crecimiento personal e intelectual.

La tendencia mundial de una mayor incorporación de las mujeres al mercado de trabajo no ha sido diferente en el Ecuador. La Población Económicamente Activa femenina ha aumentado progresivamente en las dos últimas décadas pasando de representar el 21% del total de la PEA en 1.982, al 26,4% en 1.990 y al 41% en el año 2.008. En lo tendiente a la población ocupada la evolución ha sido similar, pasando del 37,8% del total de personas ocupadas en 1.995, a 38,4% en el 2.000; y al 40,1% en el año 2.008. Los diferenciales de participación desde la óptica del género tienden a disminuir por el incremento sostenido de la participación femenina; oferta que debe encontrar los puestos de trabajo que permita su

integración para un efectivo desarrollo. El crecimiento más dinámico de las mujeres que de los hombres en la participación en actividades económicas está determinado por el cambio de pautas culturales sobre la participación femenina en la actividad laboral, por su creciente mejoramiento educativo y como una estrategia de los hogares para mejorar las condiciones de vida frente a las condiciones cambiantes del entorno social, que afectan no solo al país.

Este proyecto pretende crear una organización empresarial, que de su apoyo a este tipo de familias, dedicada a la atención integral de infantes de manera sostenida y con altos parámetros de calidad, incorporando aspectos humanos, pedagógicos, tecnológicos, y administrativos innovadores, a través de los cuales la institución esté en la capacidad de ejecutar sus actividades de forma eficiente; todo con el objetivo de entregar a la sociedad niños integrales, tanto en su intelecto, como en su parte intrínseca, con las habilidades necesarias para hacer frente a los siguientes niveles de aprendizaje sin dificultades; reduciendo los niveles de deserción y repetición escolar, y generando sólidos lazos familiares.

La empresa, se encuentra inmersa en el campo de la educación inicial, enfocándose de forma primordial en el aspecto del desarrollo infantil, que es la progresiva adquisición de funciones desde los primeros años de vida, y que abarca “aspectos tan importantes como el control postural, la autonomía de desplazamiento, la comunicación, el lenguaje verbal, y la interacción social”¹. Esta evolución está estrechamente ligada al proceso de maduración del sistema nervioso, ya iniciado en la vida intrauterina, y a la organización emocional y mental. Demandando para ello una estructura genética adecuada y la satisfacción de requerimientos básicos para el ser humano a nivel biológico y a nivel psicoafectivo.

”El desarrollo infantil es fruto de la interacción entre factores genéticos y factores ambientales:

- La base genética, específica de cada persona, establece unas capacidades propias de desarrollo y hasta el momento no es posible modificarla.

¹ Fundación Down21, Libro Blanco de la Atención Temprana, 2.003.

- Los factores ambientales van a modular o incluso a determinar la posibilidad de expresión o de latencia de algunas de las características genéticas. Estos factores son de orden biológico y de orden psicológico y social.”²

Lamentablemente en el medio local, existe un número reducido de centros destinados al cuidado de infantes, que cumplen con las características necesarias para promover su desarrollo integral; esto se refleja en la deficiente inserción, de los niños que salen de estos centros, dentro de la sociedad y en la esfera educativa, además en los débiles lazos afectivos creados entre estos y los demás integrantes de la familia. Cabe destacar que el cuidado, el impulso emocional e intelectual siempre ha sido uno de los pilares fundamentales en la vida de todas las personas, una mala atención puede causar gran cantidad de dificultades en lo tendiente a un desarrollo armónico, lo cual redundaría no solo en perjuicios para el individuo y su familia, sino para toda la sociedad. Este tipo de deficiencias se ven estrechamente ligadas con el desempeño de todas las actividades que en el futuro se desarrollarán. Ocasionado sobre todo, por los bajos o nulos procedimientos implementados para el aprendizaje, en donde los centros de cuidado infantil se limitan en muchos de los casos a ser entes que prestan un básico servicio de cuidado, en donde prima el factor económico y el origen mismo que es el desarrollo integral de estas personas desde sus primeros años de vida, queda relegado.

Con la creación de este centro de desarrollo infantil, se lograría dentro de su esfera de acción, evitando distorsiones importantes en el proceso dinámico de interacción entre el individuo y el medio, en donde los infantes afronten su inserción en la sociedad y sus futuros niveles de aprendizaje, con un apropiado desarrollo en lo tendiente a sus funciones intelectuales, psíquicas, y con una sólida proyección de su personalidad.

La toma de decisiones asociadas a un proyecto

Para llegar a la toma de decisiones, se presentan varios mecanismos por los cuales un empresario o un grupo de inversionistas deciden invertir recursos en un determinado proyecto. Los proyectos están relacionados interdisciplinariamente y requieren de diversas

² Donald Woods Winnicott, La naturaleza humana, editorial Paidós, 1.993.

instancias de apoyo para sustentar los parámetros de aprobación por parte de los interesados en invertir.

Para la toma de decisiones es fundamental presentar sustentos o antecedentes que permita una conceptualización real del proyecto, no existen parámetros severos que se concentren en establecer mecanismos para la toma de decisiones.

Obviamente la toma de decisiones implica riesgos, existen proyectos que presentan menor grado de incertidumbre y otros son altamente riesgosos. Sin embargo la toma de decisiones se encuentra cimentada en antecedentes concretos, los cuales permiten plantearse una idea clara de las distintas variables, que una vez ya valoradas adoptan la mejor decisión posible. No siempre se debe pensar que a mayor incertidumbre o riesgo mayor es la rentabilidad del proyecto.

En un mundo moderno y cambiante, es de suma importancia analizar y presentar los antecedentes justificados que aseguren una acertada toma de decisiones y que reduzca el riesgo de equivocarse al decidir que un proyecto se ejecute.

CAPÍTULO I

ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado, permite demostrar la existencia o no de una demanda insatisfecha, que justifique la puesta en marcha del centro de desarrollo infantil, llegando a determinar los gustos y preferencias, precios y accesibilidad que los clientes potenciales exigen del mercado.

Por medio del estudio de mercado se cuantifica la magnitud del servicio, y se cualifica las necesidades que el proyecto está en la posibilidad de brindar y solventar, a través de lo cual se puede determinar si las necesidades existentes en el mercado podrán ser solventadas eficientemente.

El estudio de mercado constituye el “antecedente previo” por medio del cual se puede tener una perspectiva más clara con relación a ¿Cómo brindar el servicio? ¿A qué costos se lo dará? ¿Qué beneficio se espera?, abarcando los aspectos técnicos, económicos y financieros respectivamente.

El estudio de mercado es fundamental para estructurar claramente el ambiente en el cual la empresa se va a desempeñar, de esta manera se determina los factores por los cuales se pueden modificar algunos aspectos como: estructura comercial del servicio, la localización de los competidores y la distribución geográfica de los principales clientes.

En suma, el estudio de mercado es el pilar esencial para la toma de decisiones de realizar o no una inversión, dando como resultado la obtención de información para determinar el tamaño de la empresa, localización e integración económica.

1.1 Objetivo del estudio de mercado

Objetivo general

Determinar la factibilidad de mercado, a través de un estudio de la oferta, la demanda, la comercialización, y los precios del medio; que justifique la puesta en marcha de un centro de desarrollo infantil, ubicado en la parroquia la Concepción del cantón Quito, provincia de Pichincha.

Objetivos específicos

- Determinar la demanda y la oferta existente de centros de desarrollo infantil o servicio similares, como guarderías, en el sector de influencia del proyecto.
- Definir el mercado objetivo al cual se pretende atender.
- Identificar los servicios que ofrecen las empresas u organizaciones que podrían ser consideradas como competencia.
- Conocer las preferencias y las necesidades que demandan sobre este tipo de servicios los potenciales clientes.
- Conocer los precios que se manejan en el mercado.
- Determinar la demanda insatisfecha.

Etapas del estudio

Aunque hay diversas formas de definir el proceso de estudio de mercado, la más simple para efectos prácticos del estudio de los centros de cuidado infantil, es aquella que está en función del carácter cronológico de la información que se analiza. De acuerdo con esto, se definirá tres etapas:

- a. un análisis histórico del mercado,
- b. un análisis de la situación vigente y
- c. un análisis de la situación proyectada.

1.2 Estructura del mercado

“Se entiende por mercado al lugar en que asisten las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacción de bienes y servicios a un determinado precio. Comprende todas las personas, hogares, empresas e instituciones que tienen necesidades a ser satisfechas con los productos de los ofertantes.”³

En el caso de este proyecto, estaría estructurado por aquellas personas que demandan o requieren el cuidado de sus hijos, y por las empresas que lo pueden realizar, siendo su interacción determinada por múltiples factores, como el precio, la ubicación, la calidad del servicio, etc.

Dentro de este aspecto, se debe considerar a todos y cada uno de los agentes que, con su actuación, tendrán algún grado de influencia sobre las decisiones que se tomarán al definir una estrategia comercial. Siendo estos los siguientes:

- Proveedores quienes aportan con el material pedagógico, con los alimentos, los muebles, y con todo aquello indispensable para el funcionamiento del centro de desarrollo infantil.
- La competencia, constituida por todas aquellas organizaciones que están en capacidad de brindar este tipo de servicio, dentro de la zona de influencia del proyecto.
- Los consumidores, conformado por aquellas familias que demanda este tipo de servicios.

El sector en el cual se desenvolverá el proyecto es en el de la educación, subsector de educación inicial y cuidado infantil. Este es un mercado que tiene varios oferentes y una demanda creciente, por lo cual se debe definir que su inserción será como una empresa de competencia monopolista, es decir que se verá inmiscuido en un mercado en donde este tipo de servicio ya existe, con una cantidad importante de oferentes, sin que ninguno de estos tenga una posición dominante.

³ AAKER David, Investigación de Mercados, 4ta. edición, editorial Limusa Wiley, México 2.003.

La competencia monopolista o competencia imperfecta es un modelo intermedio entre la competencia perfecta (homogeneidad del servicio, es decir que el servicio ofrecido por cualquier vendedor es igual al que ofrecen todos los restantes) y el monopolio (una sola empresa controla el mercado). Es el caso en que la mayoría de las empresas enfrentan a competidores ofertan servicios sustitutos similares a los propios, pero diferenciales, debido a la cual no existe homogeneidad entre los servicios de los distintos oferentes.

De forma particular este proyecto estará dirigido para aquellas familias que demandan este servicio que se ubican en el norte de Quito, en la parroquia de la Concepción, cuyos ingresos los ubiquen en el estrato económico medio y medio alto, específicamente en los quintiles 3 y 4 de la población en relación a sus ingresos.

“La cuestión clave en este caso es que se presenta una diferenciación del servicio, no homogénea; es decir, un servicio en particular, dependiendo del proveedor, puede tener variaciones que le permitan ser, en algún aspecto, diferente a los demás servicios similares entregados por otras empresas. La competencia, entonces, no se dará por precios sino, por ejemplo, por la calidad del servicio, la ubicación y el acceso, la publicidad, etc.”⁴

En el mercado ya existen varios oferentes, por lo cual se implementará la diferenciación como estrategia, para poder ingresar y permanecer en él de forma óptima; a través de este mecanismo la organización podrá brindar un servicio de mejor calidad en relación con la competencia, implementando innovaciones e inclusive abriendo un nuevo escenario en el medio, marcando la pauta.

1.3 Identificación del servicio

El centro de desarrollo infantil que se pretende implementar, surge de la necesidad de cambiar el concepto de guarderías, orientado al simple cuidado de los infantes, por uno mucho más amplio en donde converjan todas las variables que de una u otra forma intervienen en su vida. Teniendo claro que todo este proyecto enfoca sus esfuerzos en alcanzar el bienestar y desarrollo de las niñas y niños, brindándoles un ambiente favorable que responda a sus necesidades.

⁴ AAKER David, KUMAR V., DAY George, Investigación de Mercados, 4ta. edición, editorial Limusa Wiley, México 2.003.

El centro de desarrollo infantil será un espacio para el cuidado y desarrollo de las niñas y niños, dentro de un ámbito de experiencias formativas diversas, enfocado en promover en ellos un crecimiento armónico en lo tendiente a su intelecto, y a su estructura física y emocional, aspectos que trascienden de su mero cuidado; todo esto basado en parámetros éticos y morales sólidos, originando un pensamiento crítico, pro activo, enfocado en el bien común y el trabajo en equipo, partiendo de la cooperación y no de la competencia desenfundada, cimentando en ellos los principios que les permitan ser los promotores de progreso y desarrollo para la sociedad en su conjunto, desterrando aquello que sea vuelto común, como son el individualismo, el alcance de objetivos por cualquier medio y al menor esfuerzo, que inducen a procedimientos no éticos y causan en la actualidad gran cantidad de dificultades.

El centro de desarrollo infantil, otorgará servicios educativos y asistenciales a niñas y niños de uno a cuatro años de edad, ubicados en la parroquia la Concepción perteneciente a la Zona Administrativa Eugenio Espejo del norte de la ciudad de Quito, para prepararlos para su vida familiar y social.

La herramienta esencial a ser utilizada será la educación inicial, que se refiere al proceso formativo de los niños durante sus primeros años de vida, antes de su ingreso a la escuela primaria. La educación en esta etapa se inicia bajo la responsabilidad del hogar, pero gradualmente es apoyada también por instituciones estatales y no estatales, su importancia radica en que los procesos de aprendizaje de los primeros años de vida son determinantes para el desarrollo integral de los niños y, por tanto, son decisivos en el logro de capacidades básicas para sus futuros aprendizajes. Su acción primordial es contribuir al desarrollo físico, intelectual, afectivo, social y moral, de las niñas y niños, contribuyendo al crecimiento intelectual, ya que el “desarrollo del cerebro humano (redes neuronales) ocurre en un 75% en los primeros años de vida, las neuronas proliferan, establecen conexiones con asombrosa velocidad y marcan pautas para el resto de su existencia”⁵.

Las finalidades de la educación inicial serán: apoyar al aprendizaje y desarrollo de las niñas y niños, proporcionando objetivos, objetos y experiencias de aprendizaje, indicadores de logros, estrategias metodológicas, recursos que configuran un contexto de aprendizaje

⁵ ORI, Proyecto de desarrollo económico y social de Quito, Currículo Operativo de la educación inicial, Tomo 1, Enero 2.006.

pertinente y flexible; aportar aprendizajes preceptuales, sensoriales, lingüísticos, cognitivos, actitudinales, psicomotrices, afectivos, que promueven el desarrollo y aprendizaje de niñas y niños; y ofrecer a las y los adultos responsables de la protección y educación de los infantes una correcta orientación para favorecer los procesos de desarrollo y aprendizaje, que posibiliten y condicionen su educación posterior.

Las actividades que se realizarán son esencialmente formativas. En ellas las niñas y niños adquirirán enseñanzas acerca de cómo es el mundo y qué cosas tienen que hacer para integrarse mejor al núcleo social donde viven en aspectos personales, sociales y de conocimiento y adaptación al medio ambiente. El aprendizaje fundamental se encuentra en la convivencia diaria, en las actividades cotidianas que niñas y niños realizarán y, sobre todo, en la creatividad que desarrollen.

El servicio estará integrado por 5 esferas de acción, que son: pedagógica, salud, nutrición, psicológica y trabajo social.

El centro estará organizado en base de las necesidades e intereses de las niñas y niños a partir de sus diferentes edades. Así dentro de la institución los infantes serán agrupados de la siguiente manera:

- Lactantes: de 1 año a 2 años;
- Maternales: de 2 años a 3 años;
- Preescolares: de 3 años a 4 años.

En concordancia con lo estipulado con la normativa vigente, el servicio dispondrá de personal, infraestructura, y medios idóneos para ejecutar su actividad con calidad, brindando una atención personalizada, y un seguimiento pormenorizado del desarrollo de los infantes, para conocer su evolución, y brindar la atención necesaria si el caso lo amerita.

Este centro se diferenciará por su innovación y la calidad del servicio. Dentro de la innovación se estructuraran programas cocurriculares y extraescolares, el primero dirigido a las niñas y niños con el propósito de desarrollar plenamente sus habilidades artísticas, físicas e intelectuales y comprenden programas de música, danza, actividades físicas,

además se extiende a labores de carácter ecológico, como el cuidado de animales, el cultivo de plantas, etc. teniendo los infantes contacto con el medio natural que les rodea. Por su parte el programa extraescolar estará dirigido a la familia y comunidad inmediata al centro, siendo una vía para trascender como institución al ámbito familiar y social del niño a fin de apoyar su desarrollo y evolución, revirtiendo los factores negativos para este fin. Este comprende diferentes acciones como son: la Escuela para Padres, los Programas de Acción Comunitaria (valores, tradiciones, ecología) en donde se desarrollará visitas a instituciones públicas y privadas para conocer su funcionamiento, visitas a otros centros infantiles, desarrollo de actividades conjuntas, programación de actividades por las fechas cívicas (10 de agosto, 24 de mayo) o fiestas (carnaval), visita a parques para sembrar árboles, etc., y el Programa de Vías No Formales “Aprendiendo Juntos”, en donde los padres y profesores se convierten en facilitadores del aprendizaje, y no en normalizadores del mismo, alcanzando esto a través del intercambio de criterios, experiencias, y conocimientos.

En el aspecto de la calidad, la organización manejará un modelo de gestión tendiente a alcanzar la excelencia, a través del enriquecimiento de los procesos internos los que estarán sometidos a constantes evaluaciones y mejora continua, que conduzca a un proceso de aprendizaje y de mejora permanente, utilizando el análisis referencial como instrumento útil para aprender de las mejores prácticas.

Las metas referidas a la educación y cuidado de la primera infancia en Quito, han estado más centradas en la ampliación de la cobertura que en la calidad, por lo cual existen pocos referentes de parámetros e indicadores de calidad, estos se encuentran principalmente en los centros públicos, que trabajan de forma estructurada.

La cultura de calidad del centro, estará estructurada en un conjunto de comportamientos, actitudes, y características conductuales que faciliten el bienestar de la gente y los impulse a alcanzar los objetivos organizacionales. El modelo de gestión con calidad del centro debe ser construido con base en una serie de valores y de conceptos vitales para la institución, tales como el liderazgo visionario, la educación centrada en el aprendizaje, la valoración de las personas, la administración para la innovación, la respuesta rápida y flexible, el compromiso y la responsabilidad social, la creación de valor hacia la comunidad educativa, el enfoque preventivo y hacia el futuro y la perspectiva de sistemas. Haciendo de esto

partícipes a los padres de familia, orientándolos, capacitándolos e integrándolos para facilitar el aprendizaje a sus hijos y fortalecer su desarrollo integral.

Se deben desarrollar indicadores o estándares que permitan evaluar el desarrollo integral y el aprendizaje de las niñas y niños, y la calidad, eficiencia e impacto de los programas de la primera infancia, garantizar la formación de recursos humanos para que puedan atender de forma integral las necesidades de la primera infancia, contar con los recursos didácticos adecuados a las características y necesidades de las niñas y niños y pertinentes desde el punto de vista cultural, fortalecer la participación de los padres y de la comunidad en la atención y educación de la primera infancia y fomentar activamente el uso de la información, cuantitativa y cualitativa, en la toma de decisiones.

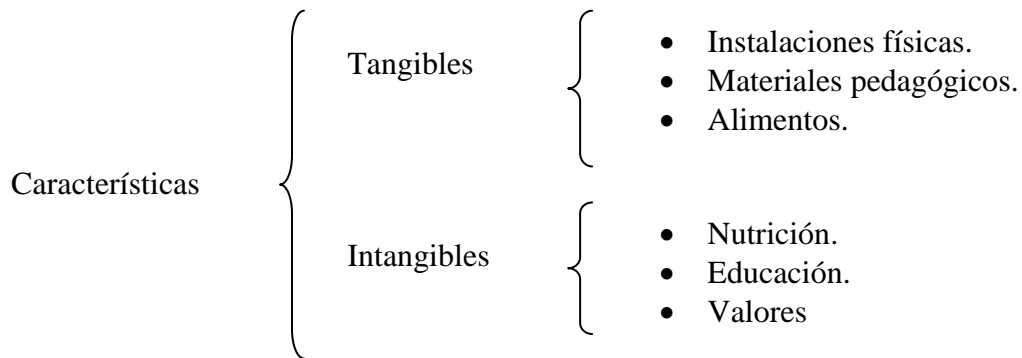
Sin duda que el diagnóstico oportuno y el uso de herramientas como el seguimiento de ex alumnos, la investigación, el estudio socioeconómico, las entrevistas y encuestas con los padres de familia pueden contribuir a detectar las necesidades de los clientes de manera oportuna permitiendo traducir los requerimientos y necesidades específicas de los niños en características del servicio, al diseñar programas innovadores.

El reto del centro debe ser la generación de conocimiento y el aporte de nuevas ideas en el campo educativo, generando una corriente de pensamiento basado en la calidad y la mejora continua de la educación infantil.

1.4 Características del servicio

A continuación se consideran algunas características que identifican las cualidades y atributos del servicio que se pretende ofrecer, que permiten determinar claramente la conceptualización del tipo de servicio que se pretende brindar, en este caso a aquellas familias que requieren cuidado para sus hijos.

Estas son:



Tangibles

- La infraestructura guardará concordancia con los lineamientos establecidos por los organismos públicos inmersos en el control y desarrollo de este tipo de establecimientos, enfocándose este criterio hacia los infantes, ya que son ellos quienes ocuparan y aprovecharan las condiciones físicas del centro, ocupando para ello los medios adecuados para su normal desplazamiento, aprendizaje, etc. brindando seguridad y comodidad.
- El material pedagógico será el adecuado en relación con el nivel de instrucción de cada niño, brindando con esto las herramientas necesarias para que su crecimiento integral sea el apropiado, y el centro cuente con los mecanismos para impartir una educación de calidad.
- En lo tendiente a los alimentos, se contará con un proceso de selección para aportar a los infantes una alimentación basada en parámetros nutricionales acordes a sus necesidades, que promuevan un crecimiento armonioso tanto en su esfera intelectual y física.

Intangibles

- El centro asumirá y aplicará el programa establecido por el Ministerio de Inclusión Económica y Social, en lo tendiente a los programas de educación inicial, y aquel que los padres o representantes de los infantes decidan como el mejor, siempre propendiendo a un crecimiento armónico de los infantes en todos sus aspectos, sin

dejar de lado iniciativas innovadoras propias que guarden concordancia con el medio cultural y social propio.

- El centro dispondrá de atención médica, estructurado a través de un programa médico que contemple la prevención, la atención, el fomento de la salud, las condiciones de salubridad, los mecanismos de coordinación con el personal del centro, y aspectos relativos a charlas o programas específicos de orientación y formación en el área de salud para el personal y padres de familia. En donde cada niño tendrá una ficha médica, basándose en los lineamientos establecidos por el Ministerio de Salud Pública, el programa médico tendrá claramente establecidos los objetivos, las actividades, y la responsabilidad.
- La nutrición será un factor primordial dentro del centro, se estructurará estrategias para evaluar el estado nutricional de los niños, ejecutando planes para orientar a niños, personal y padres sobre este aspecto, dentro del cual, ya que se trata de una atención de tiempo completo de 8 horas, el centro brindará alimentación a los infantes, asegurándose que esta sea nutritiva, balanceada y agradable para la buena aceptación de los niños.
- Otra característica del centro será el aspecto psicológico, orientando esta actividad en mayor medida a aquellos aspectos profilácticos y no a procedimientos estandarizados, haciendo de esta una actividad apegada a los padres.
- Se considerará importante el mantenimiento de una estrecha coordinación entre el centro y los padres y madres de familia, para lo cual se planificará acciones educativas para ellos en temas relativos a salud, nutrición, educación, buen trato, etc. de tal manera que la acción de la comunidad educativa sea efectiva y redunde en beneficio de los infantes. Esto se lo puede ejecutar a través de un programa de escuela para padres.
- Además de estos servicios considerados primarios, el centro brindará transporte puerta a puerta.

1.4.1 Clasificación

Clasificación por su uso

Por su uso, a este servicio se lo puede clasificar como de consumo final, ya que el servicio prestado es utilizado directamente por los clientes finales, satisfaciendo sus necesidades. El consumidor final se define como la persona que realmente utiliza un servicio. Este difiere del cliente, que puede comprar el servicio pero no necesariamente consumirlo.

En el caso del centro de desarrollo infantil, el cliente final son los padres del infante que requieren este servicio, el infante es quien ocupa el servicio.

Clasificación por su efecto

En función de esta clasificación, y considerando que en Quito, existen muchos centros destinados al cuidado infantil, el proyecto se enmarca dentro de un servicio similar al de la competencia. Sin embargo se distingue por la calidad que imprimirá en su prestación, orientándose a proveer un cuidado integral de los infantes, sobrepasando aquellos aspectos comunes brindados en este tipo de servicios, que se limitan a un básico servicio de cuidado.

El proyecto pretende brindar los siguientes servicios adicionales: educación integral de los niños, abarcando aspectos intelectuales, nutricionales, físicos y emocionales; alimentación balanceada; escuela para padres; transporte puerta a puerta; servicio extendido en lo referente a los horarios, siendo flexible con los requerimientos de los padres; asistencia médica y psicológica permanente.

1.4.2 Productos sustitutos

El mercado presenta productos o en este caso servicios sustitutos, que se constituyen de alguna forma en competencia para el proyecto en estudio; dentro de este segmento en el área de acción del cuidado infantil, se pueden encontrar a las guarderías, que brindan un servicio exclusivo de cuidado sin proveer educación inicial a los infantes, considerado este último punto con el factor primordial para la implantación del centro de desarrollo infantil;

también se puede identificar como servicio sustituto a aquellas personas destinadas para el cuidado de los infantes dentro de las mismas viviendas a cambio de un pago, es decir las niñeras; en ambos casos se debe considerar que el proyecto puede competir contra estos, ya que presta una gama amplia de servicios diversificado, sin limitarse exclusivamente al cuidado, en la actualidad los padres o apoderados propenden a dejar a sus niños en centros en donde se les brinde educación y valores, para afrontar su futuro con sólidas bases, que es el servicio que se pretende instalar.

1.5 Análisis de la demanda

1.5.1 Factores que afectan a la demanda

Tamaño y crecimiento de la población

Al analizar este punto se toma como referencia a los niños de 1 a 4 años de edad que habitan en la parroquia de la Concepción, estrato de la sociedad al cual está orientado este proyecto, considerando su evolución y comportamiento. Cabe destacar que se pretende atender de forma prioritaria a aquellos niños pertenecientes a familias en donde la madre y el padre deban realizar actividades laborales, y demanden por consiguiente este tipo de servicios, sin dejar de lado a todos quienes por otras cuestiones opten por incluir a sus niños en estos centros.

A continuación se presenta en el Cuadro no. 1, el número de niños de 1 a 4 años que habitan en la parroquia de la Concepción, a partir del años 2.001 hasta el 2.009.

Cuadro No. 1
Población total y de 1 a 4 años de la parroquia la Concepción

Año	Total habitantes	De 1 a 4 años	Variación	Observación
2.001	26.068	1.894	1,54	Último censo
2.002	26.054	1.915	1,11	Estimación
2.003	26.027	1.949	1,78	Estimación
2.004	26.072	1.982	1,69	Estimación
2.005	26.125	2.009	1,36	Estimación
2.006	26.114	2.036	1,34	Estimación
2.007	26.078	2.061	1,23	Estimación
2.008	26.019	2.076	0,73	Estimación
2.009	25.952	2.089	0,63	Estimación

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Como se puede observar, a partir del año 2.001 el número de personas de 1 a 4 años de edad, que habitan en la parroquia la Concepción en la ciudad de Quito ha crecido a un ritmo estable, sin presentar variaciones negativas, se debe considerar que los datos desde el año 2.002 son estimaciones realizadas por el Instituto Nacional de Estadística y Censo.

Gustos y preferencias

Cuando hablamos de gustos y preferencias, nos referimos a lo que el cliente prefiere al momento de adquirir un servicio, por tal motivo la investigación de campo realizada se orientará a indagar el comportamiento del consumidor frente a esta variable que es muy importante al momento de ofrecer el servicio.

En primer lugar se determinó que el 65% de los encuestados que requieren el servicio, prefieren que este se lo brinde en un horario de 7:30 a 18:00, esto se debe principalmente a las características de los horarios laborables de los padres, que son poco flexibles, esto también está ligado a que el 85% de los consultados desea que el servicio se lo brinde durante todo el año incluido el periodo de vacaciones escolares.

También se ha podido determinar que el 70% preferirán que se les de a conocer el servicio por medio del Internet, el 21,67% utilizando hoja informativas y los restantes por medio de revistas especializadas.

Hábitos y costumbres

Los hábitos son actos adquiridos por la experiencia y realizados regular y automáticamente.

Dentro de este aspecto se ha podido comprobar que los hábitos y las costumbres de las familias del país, principalmente de las zonas urbanas, concentrado sobre todo en las grandes ciudades, ha cambiado drásticamente en los últimos años, impulsados sobre todo por los factores económicos, ya que las familias requieren mayor cantidad de recursos para solventar sus necesidades, lo que ha impulsado a que tanto la madre como el padre tengan que laborar, dejando sus hijos al cuidado de centros destinados para el efecto. Sin embargo se debe destacar que también este cambio se ha dado por cuestiones de igualdad de género en donde las mujeres, al ser igual de capaces han incursionan en el mundo laboral, dejando de lado aspectos del pasado.

La tendencia mundial de una mayor incorporación de las mujeres al mercado de trabajo no ha sido diferente en el Ecuador. La Población Económicamente Activa femenina ha aumentado progresivamente en las dos últimas décadas pasando de representar el 21% del total de la PEA en 1.982, al 26,4% en 1.990 y al 41% en el año 2.008. En lo tendiente a la población ocupada la evolución ha sido similar, pasando del 37,8% del total de personas ocupadas en 1.995, a 38,4% en el 2.000; y al 40,1% en el año 2.008. Los diferenciales de participación desde la óptica del género tienden a disminuir por el incremento sostenido de la participación femenina; oferta que debe encontrar los puestos de trabajo que permita su integración para un efectivo desarrollo. El crecimiento más dinámico de las mujeres que de los hombres en la participación en actividades económicas está determinado por el cambio de pautas culturales sobre la participación femenina en la actividad laboral, por su creciente mejoramiento educativo y como una estrategia de los hogares para mejorar las condiciones de vida frente a las condiciones cambiantes del entorno social, que afectan no solo al país.

Nivel de ingresos

A través del estudio de mercado se pudo identificar los varios niveles de ingresos que tienen las familias de las personas encuestadas, así el 66,67% tiene ingreso de US\$ 655,00

a más dólares, el 23,33% de US\$ 437,00 a US\$ 654,99 y el restante 10,00% de US\$ 219,00 a US\$ 436,99. Esta información ayudará a identificar el nivel socio económico de los potenciales clientes, lo que a su vez dará las pautas necesarias para el establecimiento de los precios del servicio.

Precios

El precio del servicio se encuentra muy relacionado con la calidad que se puede demandar. Dentro de este criterio se analizan dos factores:

- Cuando el precio es el indicador de calidad de un servicio, es decir, a mayor precio los compradores pensarán que tiene mejor calidad (no tiene por que ser realmente así) y, por lo tanto, demandarán mayores volúmenes del servicio.
- Cuando el precio es indicador de exclusividad en el uso del servicio, lo cual significa que mayores precios hacen que el producto sea más exclusivo otorgando mayor grado de atracción al servicio y, en consecuencia, su cantidad demandada se incrementa.

Según el estudio realizado a través de la encuesta se pudo establecer el total que estarían dispuestos a pagar por el servicio brindado las personas encuestadas, así el 51,67% desembolsaría de US\$ 100,00 a más dólares, el 36,67% de US\$ 80,00 a US\$ 99,99 y el 11,67% de US\$ 50,00 a US\$ 79,99; lo que refleja que en un porcentaje mayoritario las personas estaría dispuestas a cancelar un valor alto a cambio de un buen cuidado y educación para sus niños.

1.5.2 Comportamiento histórico de la demanda

En la ciudad de Quito debido a su intenso movimiento laboral, factor primordial ha ser considerado, el servicio de cuidado infantil ha estado presente desde hace muchos años, el cual poco a poco se ha extendiendo hacia niños provenientes de otro tipo de familias, lamentablemente la falta de información en este sentido ha limitado el establecimiento de la demanda histórica para este tipo de servicio.

Basándonos en los criterios modernos del desarrollo humano, los cuales establecen que la inserción de las personas a sistemas educativos se lo debe hacer desde los primeros meses de vida, para estimular de forma eficiente todas sus potencialidades, se podría determinar que la demanda esta constituida por todos aquellas personas comprendidas entre 1 a 4 años de edad que están o que sus padres o apoderados desean que estén en un centro de desarrollo infantil, que es el nivel al cual el proyecto esta orientado, en este caso se podría definir la demanda histórica de la siguiente manera, tomando en consideración la parroquia la Concepción, y datos de estudios del Instituto de la Niñez y la Familia INFA, realizados a través del Sistema de Información Estándar de Gestión para los Programas de Atención a Niños, Niñas y Adolescentes, realizados desde el año 2.001, en donde se indica que el 65,10% de los niños comprendidos entre 1 a 4 años de edad están o serían enviados a centros de desarrollo infantil por sus familias.

Cuadro No. 2
Población de 1 a 4 años y demanda de la parroquia la Concepción

Año	De 1 a 4 años	Demanda	Variación	Observación
2.001	1.894	1.233	1,54	Último censo
2.002	1.915	1.247	1,11	Estimación
2.003	1.949	1.269	1,78	Estimación
2.004	1.982	1.290	1,69	Estimación
2.005	2.009	1.308	1,36	Estimación
2.006	2.036	1.325	1,34	Estimación
2.007	2.061	1.342	1,23	Estimación
2.008	2.076	1.351	0,73	Estimación
2.009	2.089	1.360	0,63	Estimación

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo; e Instituto de la Niñez y la Familia.

Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

1.5.3 Demanda actual

1.5.3.1 Metodología de la investigación

Para dar cumplimiento al estudio de mercado, por medio del cual se pude determinar la factibilidad de la puesta en marcha o no del proyecto del centro de desarrollo infantil, es necesario comprobar y efectuar una serie de pasos, los mismos que permitirá la toma de decisiones más adecuada. “Entendemos por fuentes de información, todos aquellos recursos que la contienen, ya sean fuentes formales, informales u orales. Son los datos

obtenidos "de primera mano", por el propio investigador o, en el caso de búsqueda bibliográfica, por artículos científicos, monografías, tesis, libros o artículos de revistas especializadas originales, no interpretados.”⁶

El método utilizado para recabar la información necesaria para el proyecto será a través de fuentes primarias, específicamente por medio de encuestas que es un “instrumento cuantitativo de investigación social mediante la consulta a un grupo de personas elegidas de forma estadística, realizada con ayuda de un cuestionario. La encuesta se diferencia de otros métodos de investigación en que la información obtenida ya está de antemano preparada y estructurada. En este sentido, la encuesta presenta notables limitaciones, al restringir las posibilidades de obtener información a validar o refutar hipótesis previamente establecidas en el cuestionario, coartando el discurso del entrevistado, y sin que resulte posible saber si existe información relevante que no se tiene en cuenta. Además, al tratarse de entrevistas individuales, se pierde la riqueza de fenómenos que resultan de la interacción social.”⁷

1.5.3.2 Segmentación del mercado

“Segmentación de mercados es el desarrollo y persecución de programas de mercadotecnia dirigidos a subgrupos o segmentos de la población a los que la organización posiblemente podría atender. Este procedimiento es común entre los negocios que buscan mejorar sus esfuerzos de mercadotecnia. Una segmentación eficaz requiere que las empresas agrupen a sus clientes en grupo relativamente homogéneos.”⁸

Para segmentar un mercado de forma eficaz, es indispensable utilizar las herramientas apropiadas, alcanzando de esta forma un análisis oportuno acorde a las necesidades del proyecto, que permita tener a disposición información en la cual se basara las decisiones.

Para la ejecución e implementación del proyecto del centro de desarrollo infantil, se han considerado algunas variables que son importantes, siendo estas las siguientes:

⁶ www.eduteka.org

⁷ WEDSTER Allen , Estadística aplicada a los negocios, 3ra. edición, editorial Irwin McGraw-HillLimusa Wiley, México 2.000.

⁸ WEDSTER Allen , Estadística aplicada a los negocios, 3ra. edición, editorial Irwin McGraw-HillLimusa Wiley, México 2.000.

- En el aspecto geográfico, el indicador es el área urbana de Quito, específicamente la parroquia la Concepción.
- En lo económico, sería aquellas personas comprendidas en los estratos medio, y medio alto, es decir comprendidos en los quintiles tercero y cuarto de la población según sus ingresos.
- Por el sector social, estaría definido por aquellas familias con niños menores a los 4 años y que demandan de un servicio para su cuidado.
- En el aspecto conductual sería a aquellas personas que demandan del servicio de forma permanente, por cuestiones laborales, o de otra índole.

1.5.3.3 Universo del estudio

El universo desde el punto de vista estadístico es el conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación. Es un conjunto finito de personas, casos o elementos que presentan características comunes. Es de suma importancia al momento de aplicar la técnica de muestreo pertinente.

Es necesario acotar que cuando se define a la población de manera vaga, no es posible saber cuáles son las unidades que deberán ser consideradas al seleccionar la muestra, por consiguiente se hace necesario precisar, antes de delimitar la muestra, las unidades de estudio que conforman a la población o universo de investigación.

Según datos proyectados por el INEC para el 2.009, en la parroquia de la Concepción perteneciente a la Zona Administrativa Eugenio Espejo, habitan 2.089 niños comprendidos entre 1 y 4 años de edad, de estos 1.360 niños son atendidos o sus familias desearían que asistan a un centro de cuidado infantil, los cuales viven en 845 hogares, según datos entregados por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, en donde 1,61 es el factor de incidencia, entre los niños y las familias.

Por las características de este proyecto tomaremos en consideración a aquellas familias comprendidas en la zona de influencia del proyecto y que pertenecen a los estratos económicos medio y medio altos, basándose para ello en el nivel de ingresos de las

familias, población que estaría estratificada en el quintil 4 es decir aquellas familias cuyos ingresos fluctúen entre: más de tres hasta cuatro salarios básicos unificados (según el registro oficial 498-2S, del 31 de diciembre de 2.008, el salario básico unificado es de US\$ 218,00, para el año 2.009). Según datos del INEC y del Municipio de Quito, dentro de estas consideraciones la porción del universo que guarda estas características se reduce a 200 familias es decir el 24%.

1.5.3.4 Muestra para el estudio

El muestreo es una herramienta de la investigación científica. Su función básica es determinar que parte de una realidad en estudio (población o universo) debe examinarse con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población. El error que se comete debido al hecho de que se obtienen conclusiones sobre cierta realidad a partir de la observación de sólo una parte de ella, se denomina error de muestreo. Obtener una muestra adecuada significa lograr una versión simplificada de la población, que reproduzca de algún modo sus rasgos básicos.

El proyecto está orientado a un grupo social determinado, con lo que recurrir a procedimientos cuantitativos para el levantamiento de información resultaría algo inútil para los fines prácticos del estudio, lo recomendable en este caso sería recurrir a métodos cualitativos, en donde se privilegia la calidad antes que la cantidad de las encuestas realizadas, ya que se quiere reflejar la realidad y los diversos puntos de vista de los participantes; a través de este procedimiento la información recabada será de mayor ayuda para conocer en su contexto todo lo referente a la actividad, las expectativas, los requerimientos, etc. en lo referente a los centros de desarrollo infantil, y el criterio de los potenciales clientes.

En los estudios cualitativos casi siempre se emplean muestras pequeñas no aleatorias, aplicando criterios distintos para seleccionar a los participantes. Debido al pequeño tamaño muestral una de las limitaciones frecuentemente planteada con relación al enfoque cualitativo es que la representatividad de los resultados se pone en duda, pero se tiene que tener en cuenta que el interés de la investigación cualitativa en ocasiones se centra en un caso que presenta interés intrínseco para descubrir significado o reflejar realidades

múltiples, por lo que la generalización no es un objetivo de la investigación, como en este caso.

Para determinar una muestra de estas características, se debe recurrir a un 20% o 30% de total del universo identificado, que en este caso es de 200 familias, por lo cual la muestra para el estudio es de 60 familias, es decir 60 padres o apoderados de niños que son atendidos en algún centro de cuidado infantil, a los cuales se les realizará la encuesta. Con este grupo se puede acceder a un diverso nivel de criterios, en donde se podrá determinar de forma más clara aquellas características que los potenciales clientes demandan de un servicio de estas cualidades.

1.5.3.5 Elaboración de la encuesta

Una vez determinada la muestra, se procede a la elaboración de la encuesta, la misma que consta de puntos cruciales y que son de suma importancia, para la obtención de información, la encuesta permitirá tener un panorama mucho más claro, para la definición de las diferentes estrategias de mercadotecnia relacionadas con:

- Servicio (determinar la forma, los contenidos).
- Plaza (forma de comercialización del servicio).
- Promoción (a través de que medios se puede informar a los clientes).
- Precio (cuanto estarían dispuestos a pagar por el servicio).

1.5.3.6 Aplicación de la encuesta piloto

Para el caso de esta investigación se desarrolla una prueba piloto, la cual ayudará a conocer todos los aspectos de importancia para efectuar la encuesta sin ninguna novedad, y poder acceder a la información requerida y de importancia para el proyecto, la misma se desarrolla en la zona de influencia del proyecto, en la parroquia la Concepción a 6 personas escogidas de forma aleatoria. La encuesta piloto está en el *Anexo I*.

Los resultados arrojados por la encuesta piloto permiten reformular algunas preguntas, orientándolas hacia aquellas personas que han tenido contacto con centros similares, y que

por ende conozcan de su funcionamiento. La encuesta reformulada y definitiva se encuentra en el *Anexo 2*.

1.5.3.7 Aplicación de la encuesta

Una vez definida la muestra y acogidos los cambios, resultado de la aplicación de la encuesta piloto, se efectuó una investigación de campo a 60 personas, esta investigación se realizó aproximadamente en una semana.

La encuesta es realizada a aquellas personas que tienen un niño en una guardería, o que han tenido relación con uno de estos centros y demandan de este servicio, ya que estas al conocer de este tema pueden contribuir con información de mayor valor para la estructuración de este proyecto, además se puede tratar temas mucho más profundos de esta temática, conociendo criterios, experiencias e inclusive niveles de satisfacción con relación al servicio que reciben, tratando con esto de evitar estas dificultades, y conoce de mejor manera el mercado al cual se orienta el servicio que se pretende instalar, la mayoría de encuestas fueron realizadas a madres de familia, quienes son las que están más cerca de las cuestiones pedagógicas de sus hijos.

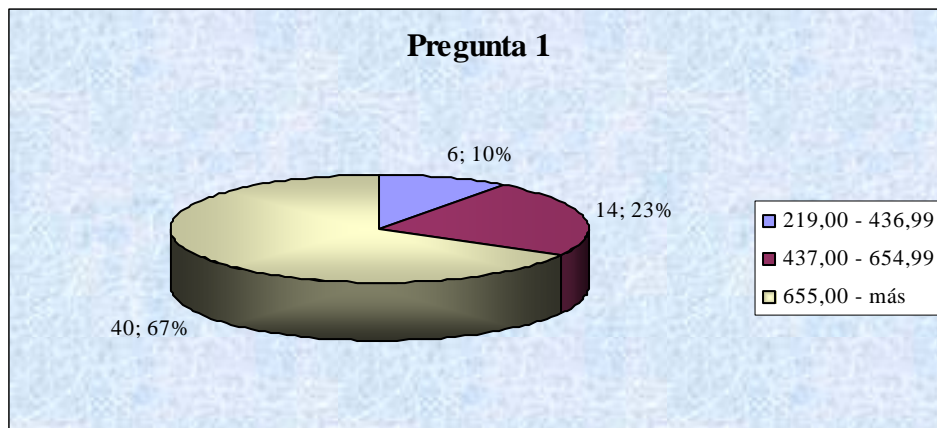
1.5.3.8 Procesamiento de la información

Los resultados obtenidos en esta investigación fueron procesados en el programa SPSS 12,0, y Microsoft Excel, por medio de los cuales se efectuaron los cruces correspondientes, para establecer la demanda y la oferta del servicio.

Resultados de las encuestas

1. ¿Cuál es el nivel de ingresos mensuales de su hogar?

Ingresos (dólares)	Total	%
219,00 - 436,99	6	10,00
437,00 - 654,99	14	23,33
655,00 - más	40	66,67
Total	60	100,00

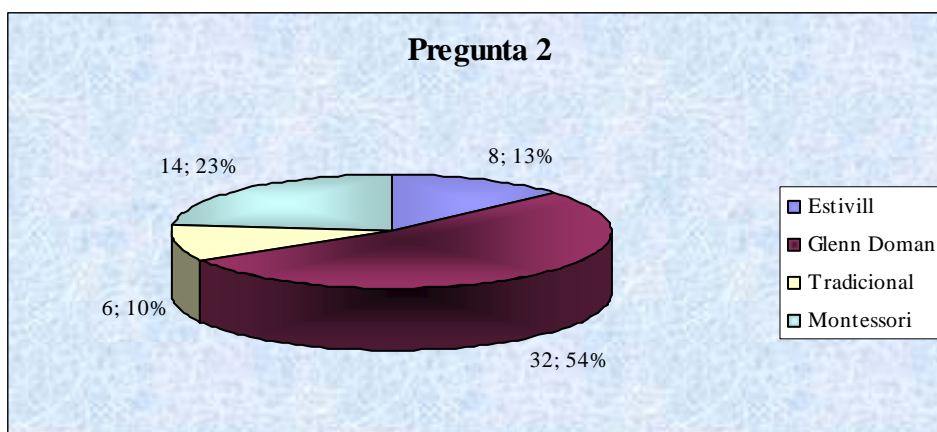


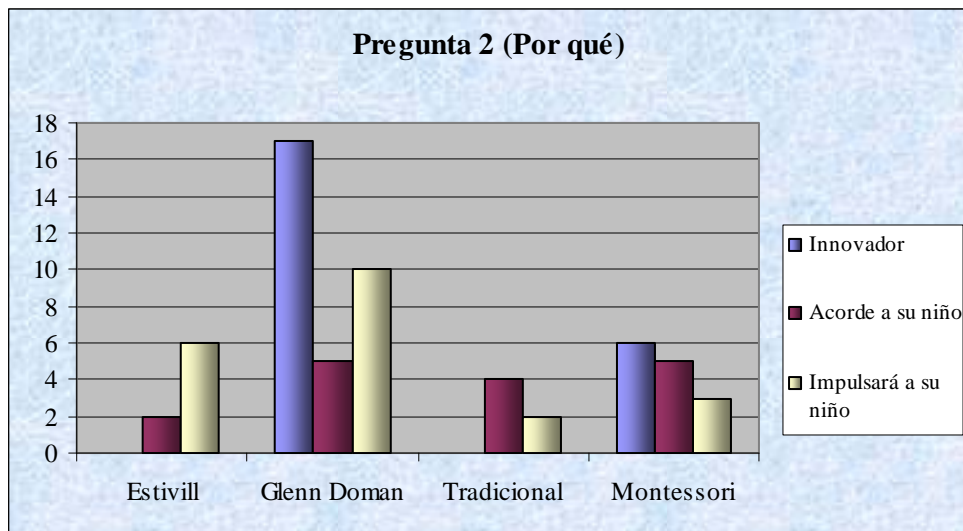
2. ¿Qué tipo de educación le parece más conveniente para sus niños?

Método	Total	% (1)	Innovador	% (2)	Acorde a su niño	% (2)	Impulsará a su niño	% (2)	Total
Estivill	8	13,33	0	0	2	25,00	6	75,00	8
Glenn Doman	32	53,33	17	53,13	5	15,63	10	31,25	32
Tradicional	6	10,00	0	0	4	66,67	2	33,33	6
Montessori	14	23,33	6	42,86	5	35,71	3	21,43	14
Total	60	100,00	23	38,33	16	26,67	21	35,00	60

(1) Porcentaje con relación al total de encuestas.

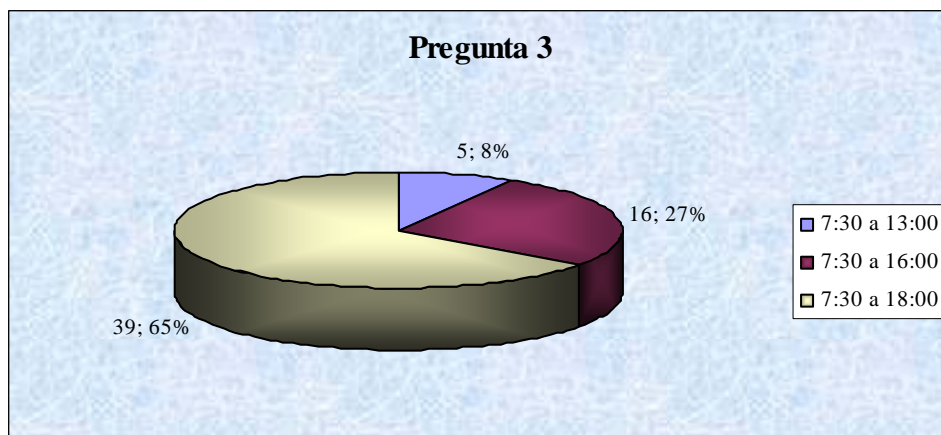
(2) Porcentaje con relación al total de personas que seleccionaron esa opción en la primera columna.

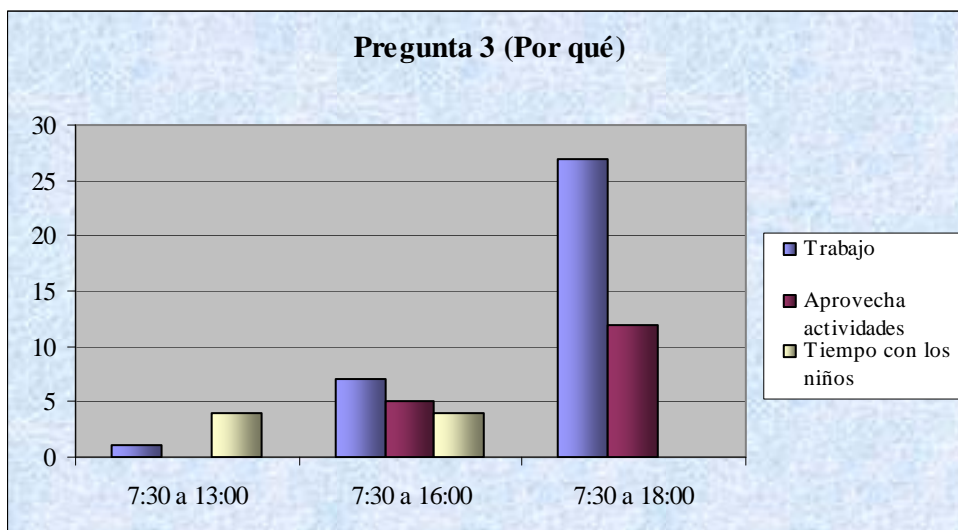




3. ¿Qué horario preferiría para el cuidado de sus niños?

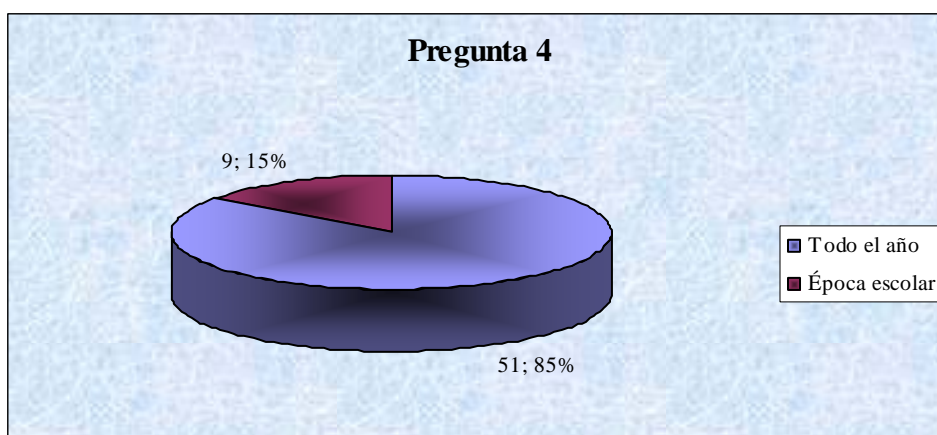
Horario	Total	% (1)	Trabajo	% (2)	Aprovecha actividades	% (2)	Tiempo con los niños	% (2)	Total
7:00 a 13:00	5	8,33	1	0	0	0	4	80,00	5
7:00 a 16:00	16	26,67	7	37,50	5	31,25	4	31,25	16
7:00 a 18:00	39	65,00	27	69,23	12	30,77	0	0	39
Total	60	100,00	34	56,67	17	28,33	9	15,00	60





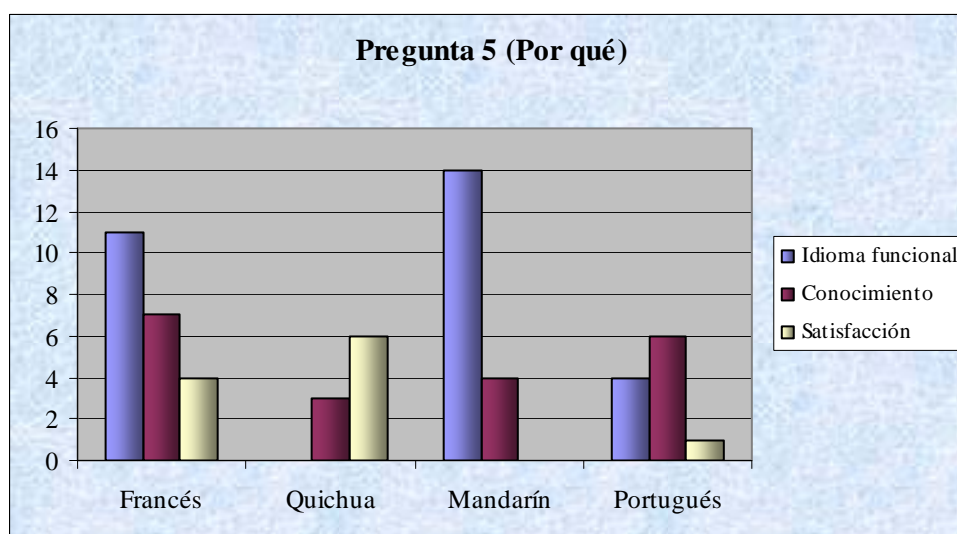
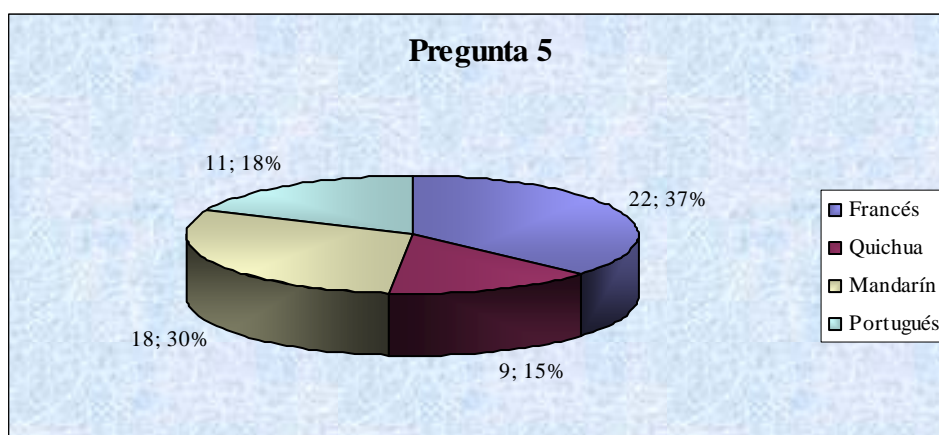
4. ¿En lo referente al tiempo, usted como requiere el servicio?

Tiempo	Total	%
Todo el año	51	85,00
Época escolar	9	15,00
Total	60	100,00



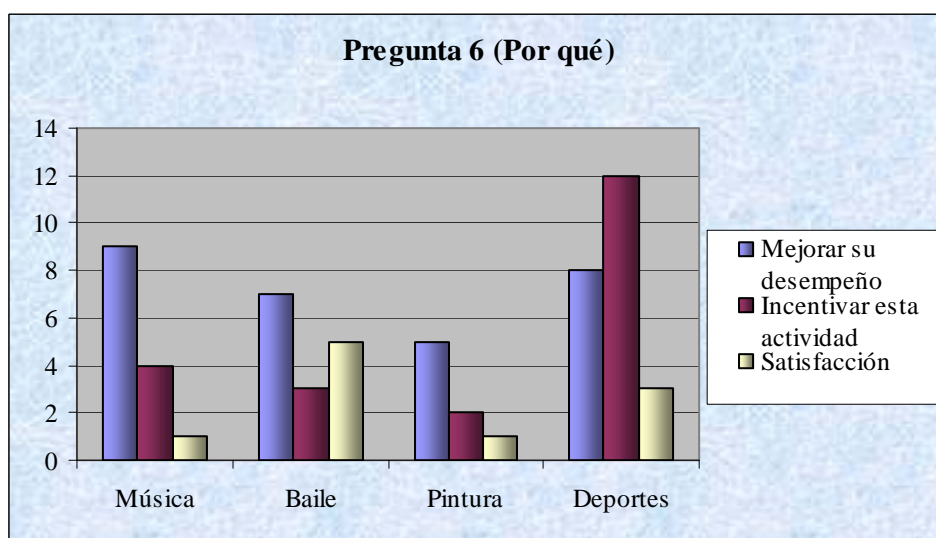
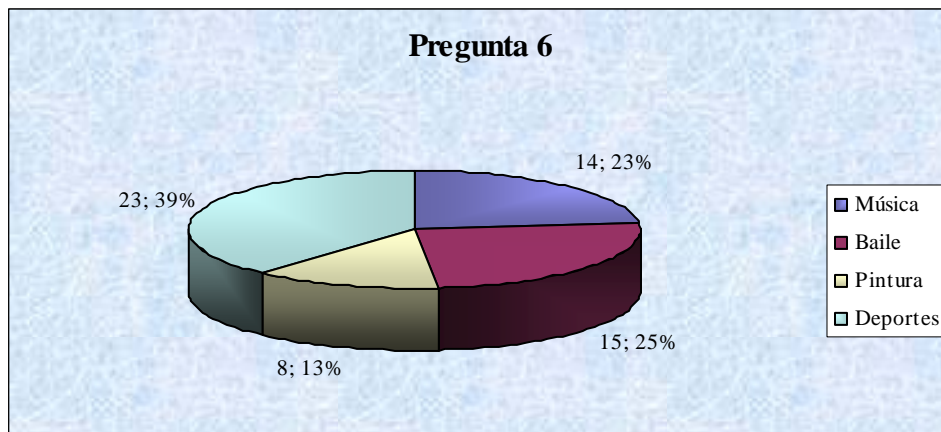
5. ¿Qué idioma le gustaría que su hijo aprenda, a parte del inglés?

Idioma	Total	% (1)	Idioma funcional	% (2)	Conocimiento	% (2)	Satisfacción	% (2)	Total
Francés	22	36,67	11	50,00	7	31,82	4	18,18	22
Quichua	9	15,00	0	0	3	33,33	6	66,67	9
Mandarín	18	30,00	14	77,78	4	22,22	0	0	18
Portugués	11	18,33	4	36,36	6	54,55	1	9,09	11
Total	60	100,00	29	48,33	20	33,33	11	18,33	60



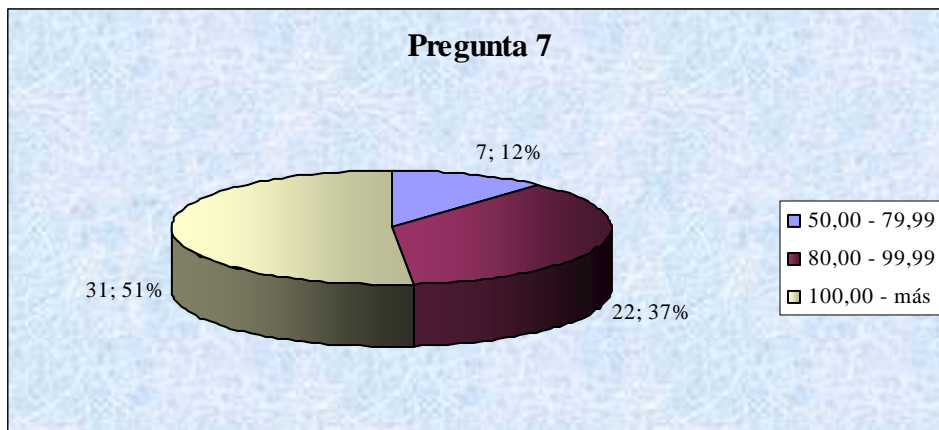
6. ¿Qué actividades adicionales le gustaría que su hijo desarrolle?

Actividad	Total	% (1)	Mejorar su desempeño	% (2)	Incentivar esta actividad	% (2)	Satisfacción	% (2)	Total
Música	14	23,33	9	64,29	4	28,57	1	7,14	14
Baile	15	25,00	7	0	3	20,00	5	33,33	15
Pintura	8	13,33	5	62,50	2	25,00	1	0	8
Deportes	23	38,33	8	34,78	12	52,17	3	13,04	23
Total	60	100,00	29	48,33	21	35,00	10	16,67	60



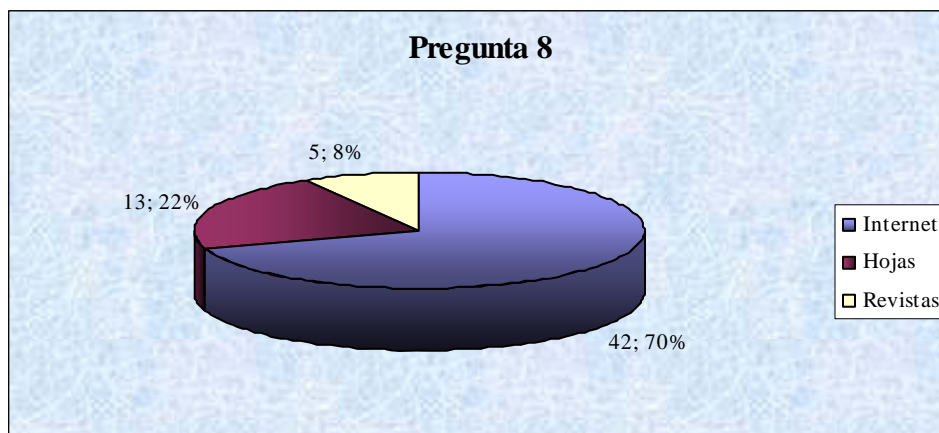
7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por un servicio de desarrollo integral y de calidad para sus hijos?

Pago (dólares)	Total	%
50,00 - 79,99	7	11,67
80,00 - 99,99	22	36,67
100,00 - más	31	51,67
Total	60	100,00



8. ¿Por qué medios le gustaría acceder a información relativa a la atención que se les brinda a sus hijos?

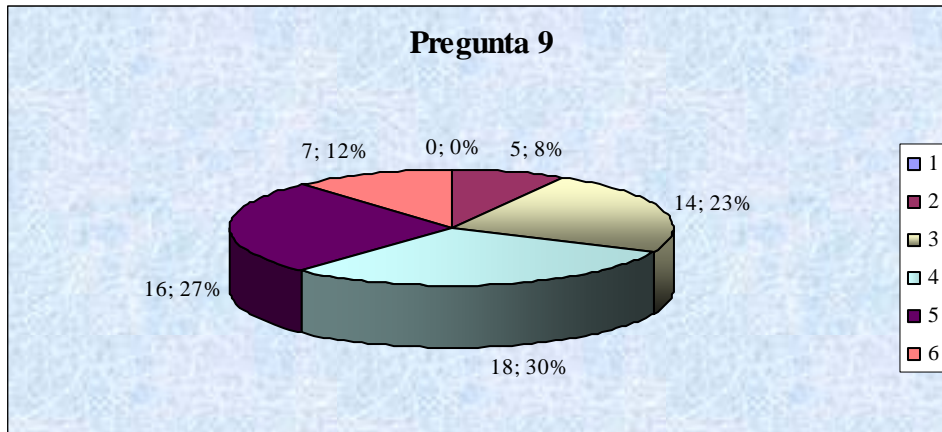
Información	Total	%
Internet	42	70,00
Hojas	13	21,67
Revistas	5	8,33
Total	60	100,00



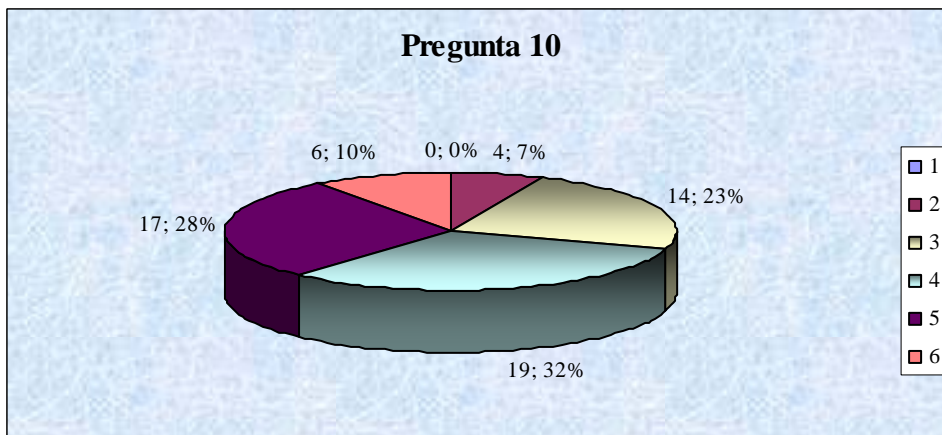
En las siguientes preguntas determine su nivel de satisfacción con relación al servicio que recibe, en los siguientes puntos:

(Siendo 6 el mayor nivel de satisfacción)

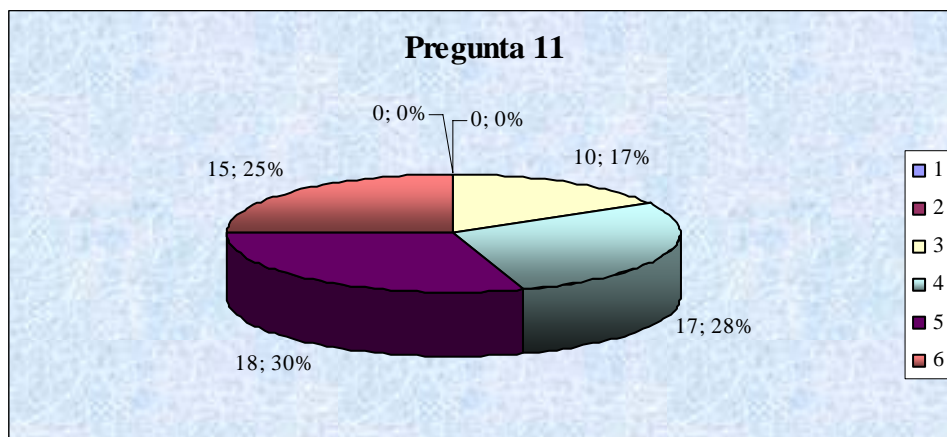
9. ¿En lo tendiente al cuidado de su niño?



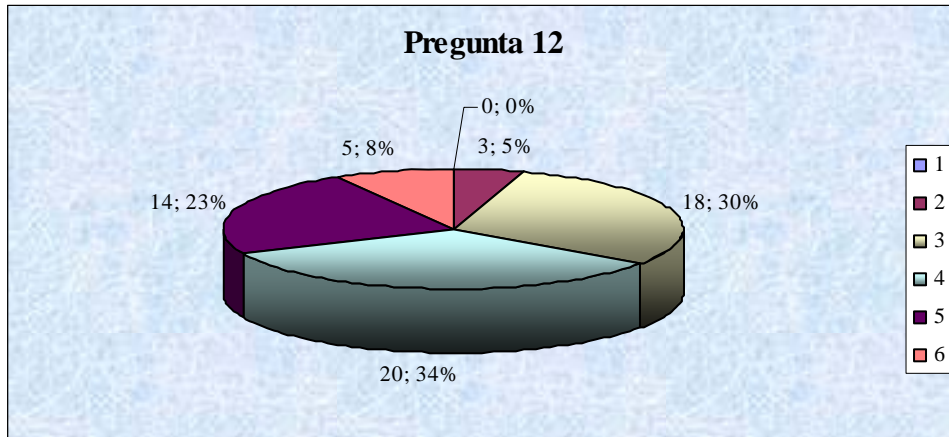
10. ¿En lo referente al desarrollo de su niño, considerando el progreso del mismo, en aspectos como la motricidad, su intelecto, sociabilidad, o valores?



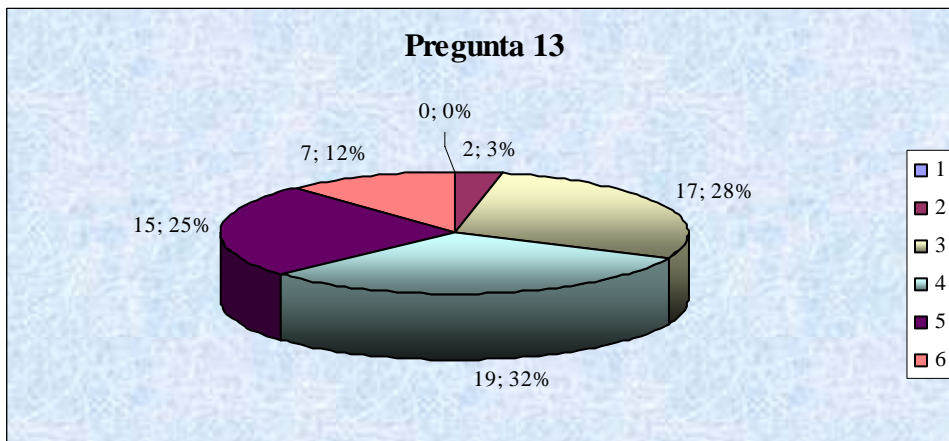
11. ¿En lo relacionado con la alimentación que recibe?



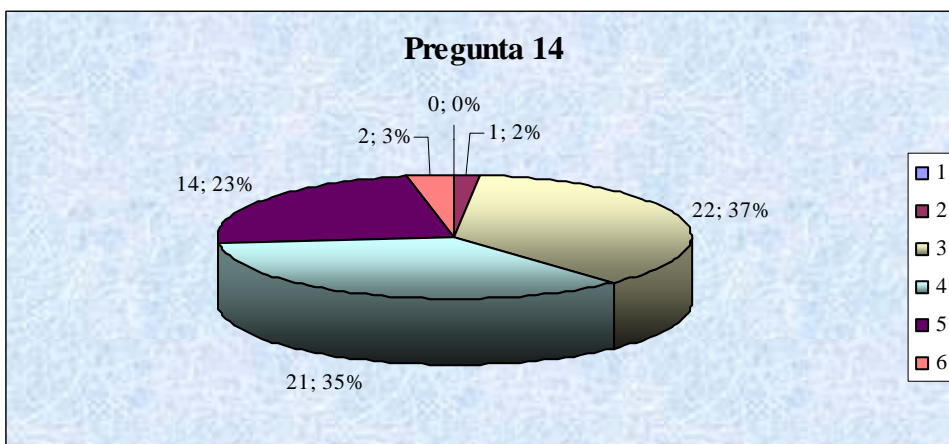
12. ¿En lo que tienen que ver con la infraestructura, teniendo en cuenta su amplitud, seguridad, y las facilidades que se brinda a su niño?



13. ¿En lo relacionado con el material pedagógico utilizado en el proceso de aprendizaje y cuidado de su niño?



14. ¿En lo concerniente a la calidad del personal, tomando en consideración si estos están disponibles cuando se los requiere, su amabilidad, su preparación, etc.?



1.5.3.9 Análisis de los resultados

Para el análisis de los resultados obtenidos de la encuesta se realizó cruces de las variables obtenidas, y se las conceptualizó a través de fichas técnicas, las cuales contienen la siguiente información: objetivo del cruce, descripción de los resultados, comentario, conclusiones y recomendación, los cruces se encuentran en la *página 62*, en conclusiones y recomendaciones.

1.5.3.10 Cálculo de la demanda actual

“El comportamiento futuro de los factores económicos de un proyecto es afectado fuertemente por la estructura actual y esperada del mercado. El mercado lo conforma la totalidad de los compradores y vendedores potenciales del producto o servicio que se vayan a elaborar según el proyecto; la estructura del mercado, y el tipo de ambiente competitivo donde operan los oferentes y compradores del un producto.”⁹

Para atender este proceso en forma dinámica, se debe cuantificar cual será la demanda frente a los requerimientos de los consumidores de acuerdo a las exigencias que se presentan en el mercado.

Con la investigación de campo realizada en Quito específicamente en la parroquia la Concepción, se pudo cuantificar la demanda actual conforme se detalla a continuación:

⁹ SAPAG Cahin Nassir, Preparación y Evaluación de Proyectos, cuarta edición, editorial McGraw Hill México 2003.

Cuadro No. 3
Demanda actual (2.009)

DEMANDA ACTUAL SERVICIO DE DESARROLLO INFANTIL	
Número de niños comprendidos entre 1 a 4 años de edad, de la parroquia la Concepción.	2.089
Porcentaje que no cuenta con servicio de cuidado infantil.	72,50%
Número de niños posibles de ingresar a un centro de cuidado.	$SC = 2.089 * 0,7250$ $SC = 1.515$
Porcentaje de niños que serían enviados a estos centros por sus familias (estudio del INFA).	51,90%
Número de niños que requieren el servicio de estos centros.	$SC = 1.515 * 0,5190$ $SC = 786$
Demanda actual del servicio, integrado por los niños atendidos, y por los potenciales.	$574 + 786 = 1.360$

Fuente: Estudio de mercado.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

La demanda actual del servicio de cuidado infantil, asciende a 1.360 niños, valor integrado por aquellos niños que se encuentran en un centro de desarrollo infantil (574 niños) y aquellos niños cuyas familias estaría dispuestas o quisieran enviarlos a estos centros (786 niños), totalizando los 1.360 niños comprendidos dentro de la parroquia la Concepción de la ciudad de Quito, que representan el 65,10% del total de niños comprendidos entre 1 a 4 años de edad de ese sector.

1.5.4 Proyección de la demanda

“Los cambios futuros, no sólo de la demanda, sino también de la oferta y de los precios, pueden ser conocidos con exactitud si son usadas las técnicas estadísticas adecuadas para analizar el entorno aquí y ahora.”¹⁰

¹⁰ www.mailxmail.com

Para efectuar la proyección de la demanda del centro de cuidado infantil, se ha considerado algunos métodos, a partir de los cuales se identificara el más idóneo para efectos de este proyecto, estos son:

2. Método de Tasa de Crecimiento
3. Modelo de Regresión

1.5.4.1 Método de Tasa de Crecimiento

Cuando se refiriere a la utilización del método por tasa de crecimiento, se está hablando de un porcentaje con el cual se determinará el crecimiento en el futuro.

Para efectos de este método se utiliza la siguiente formula: $P_n = P_{o_{n-1}}(1 + i)^n$

Para desarrollar el cálculo de este método se debe tener como base una serie histórica de datos, en la cual se considera como P_n = al valor del ultimo año y P_o = al valor del primer año, n = es el número de años, con esta información se tiende a remplazar los datos, obteniendo como resultado la tasa de crecimiento con la cual se proyectará la demanda.

Se relaciona al crecimiento o declinación en un determinado tiempo, es importante por que considera las fluctuaciones en relación a una variable. Para este estudio no es aplicable debido a que únicamente se relaciona a una sola variable, y en el proyecto es indispensable señalar el análisis de dos variables que están directamente relacionados.

1.5.4.2 Modelo de Regresión

Es un modelo causal partiendo de un supuesto que influyen en las variables que afectan al comportamiento del mercado, por ese motivo se relaciona a un modelo de regresión el mismo que permite la elaboración de pronósticos por medio de método estadístico estableciendo una relación matemática entre un conjunto de variables $X_1, X_2 .. X_n$ (covariantes o factores) y una variable dependiente Y . Con fundamentos en este método, se basa en una regresión simple, ya que se presenta una variable dependiente que preside por una variable independiente.

Como variable independiente se define al tiempo y la variable dependiente representa el número de niños comprendidos entre 1 a 4 años de edad de la parroquia la Concepción de la ciudad de Quito.

Para la determinación de la proyección de la demanda, se calcula el coeficiente de correlación r para medir el grado de correlación que existe entre el tiempo y el número de niños. Considerando a la demanda histórica para este tipo de servicio, se aplicará la siguiente ecuación:

$$r = \frac{Cov*(X,Y)}{\sigma_x * \sigma_y}$$

Utilizando la fórmula, con relación al tiempo y número de niños, se ha llegado a obtener que $r = 0,9926$, determinando que si existe una relación entre el tiempo y el número de niños.

El coeficiente de determinación r^2 que comprueba que tan correcto es la estimación de la relación con la ecuación de regresión utilizada. Se considera que mientras mayor sea el valor de la r^2 existe un mayor grado de confianza para determinar cual es la línea de regresión.

Se puede observar cual es la ecuación del coeficiente de determinación.

$$r^2 = 1 - \frac{\sum (y - \hat{y})^2}{\sum x(y - \hat{y})^2}$$

El valor que se debe considerar para este procedimiento se ubica entre 0,70 y 1, parámetro que permite considerar y efectuar la proyección de la demanda.

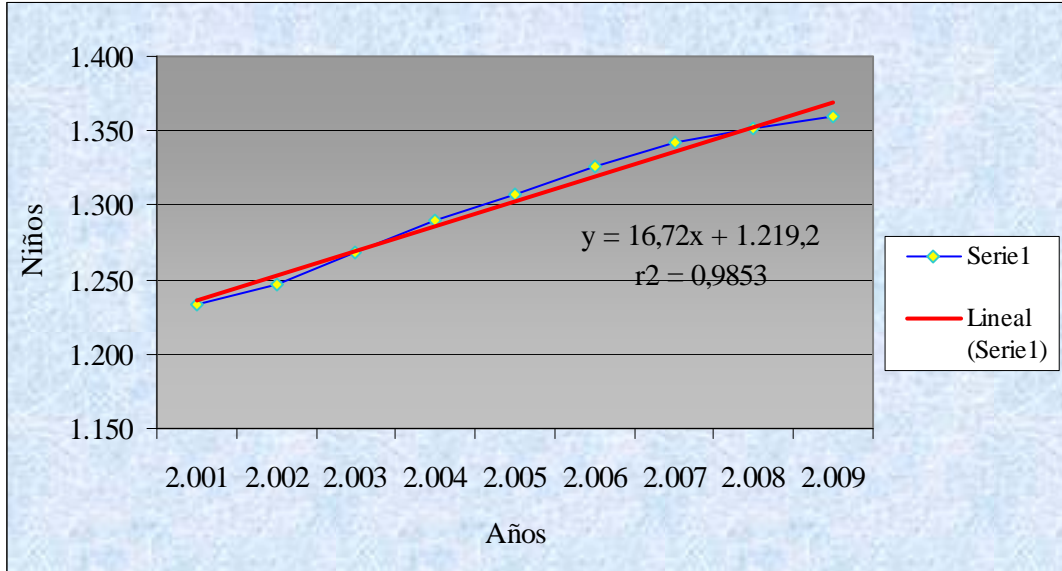
Este es el método por medio del cual se efectuó la proyección de la demanda, para determinar la ecuación que mejor se ajusta a la relación entre las variables observadas, se establecen varias opciones que se detallan a continuación:

Ecuación lineal

$$y = 16,72x + 1.219,20$$

$$r^2 = 0,9853$$

Gráfico No. 1
Demanda lineal



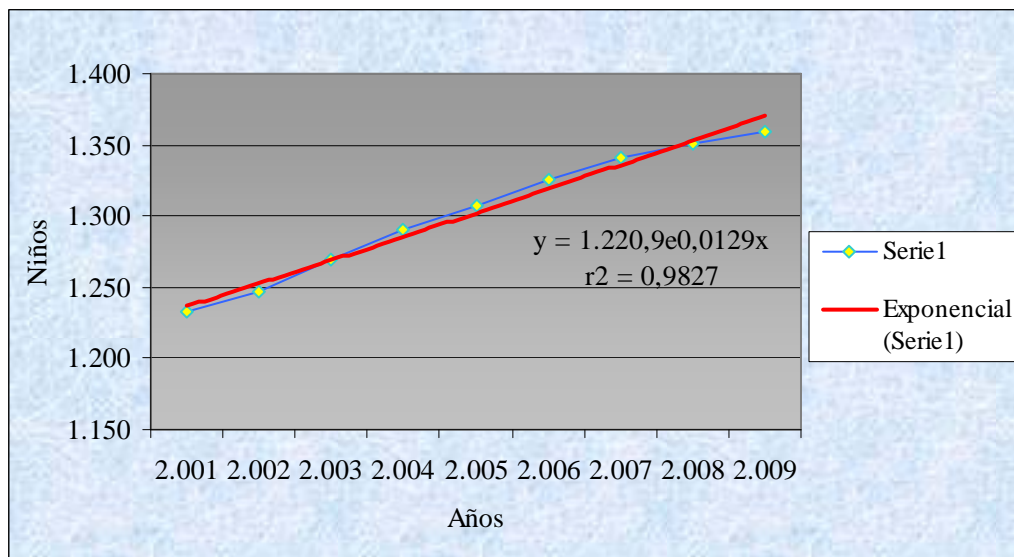
Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Ecuación exponencial

$$y = 1.220,90e^{0,0129x}$$

$$r^2 = 0,9827$$

Gráfico No. 2
Demanda exponencial

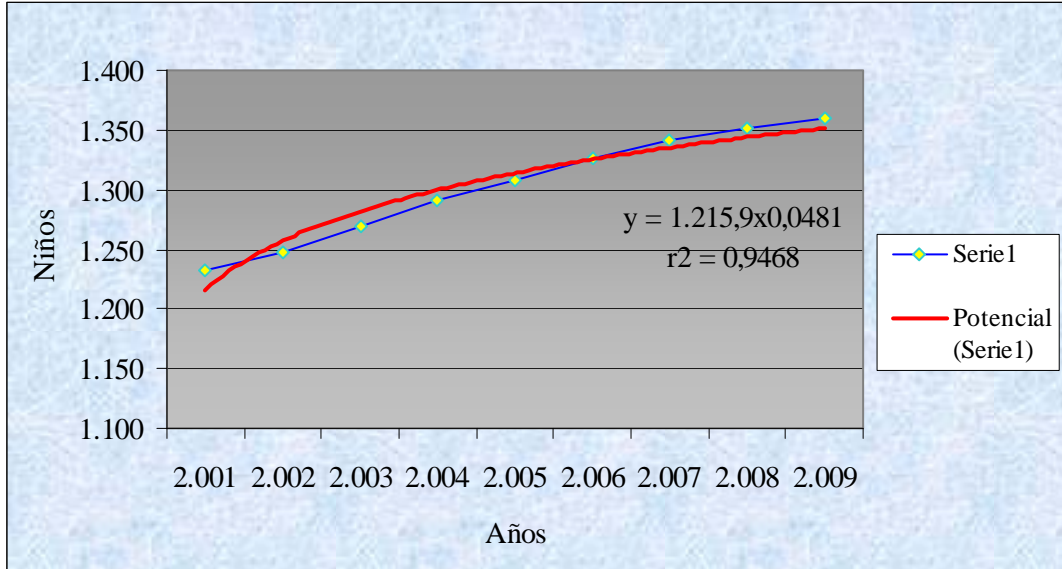


Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Ecuación potencial

$$y = 1.215,90x^{0,0481}$$
$$r^2 = 0,9468$$

Gráfico No. 3
Demanda potencial

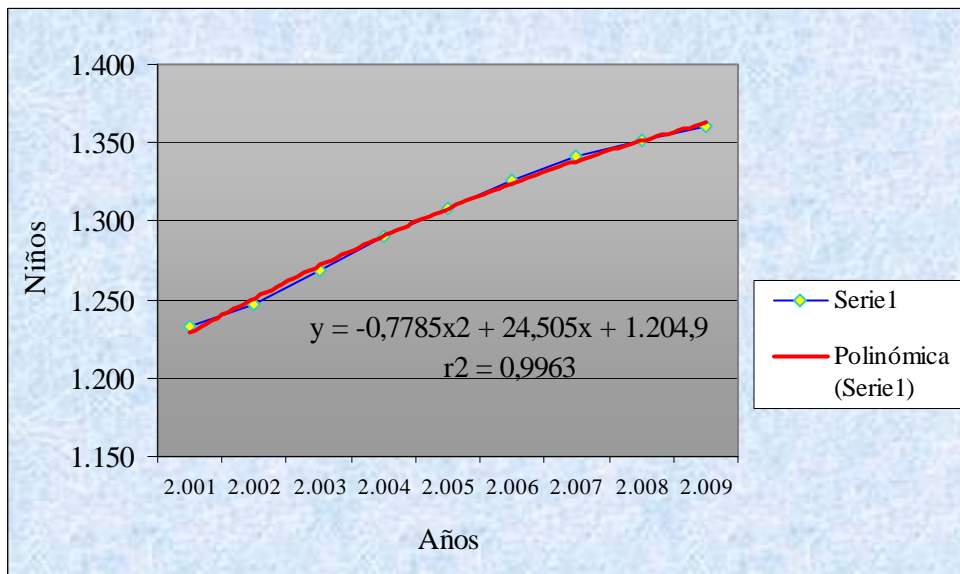


Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Ecuación polinomial

$$y = -0,7785x^2 + 24,505x + 1.204,90$$
$$r^2 = 0,9963$$

Gráfico No. 4
Demanda polinomial



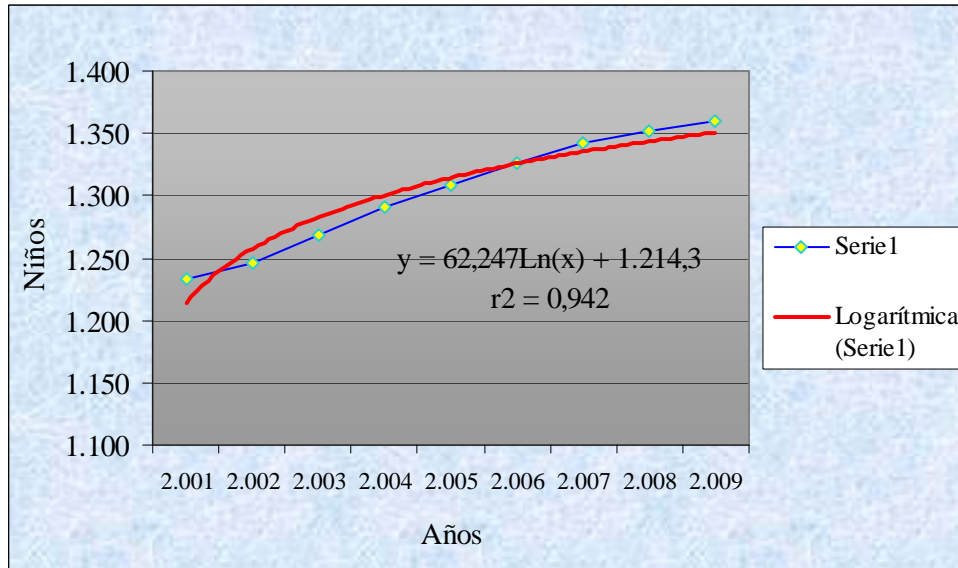
Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Ecuación logarítmica

$$y = 62,247 \ln(x) + 1.214,30$$

$$r^2 = 0,942$$

Gráfico No. 5
Demanda logarítmica



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Basándonos en lo que significa el coeficiente de determinación r^2 , se ha escogido al valor más alto, determinando que la ecuación polinomial es la que arroja como resultado a $r^2 = 0,9963$, es la que mayor se acerca a 1 con un valor positivo, el cual determina que las dos variables poseen movimiento iguales, es decir si se aumenta el tiempo también se presenta un aumento de la cantidad de niños. Cuyo procedimiento es:

$$y = -0,7785x^2 + 24,505x + 1.204,90$$

$$r^2 = 0,9963$$

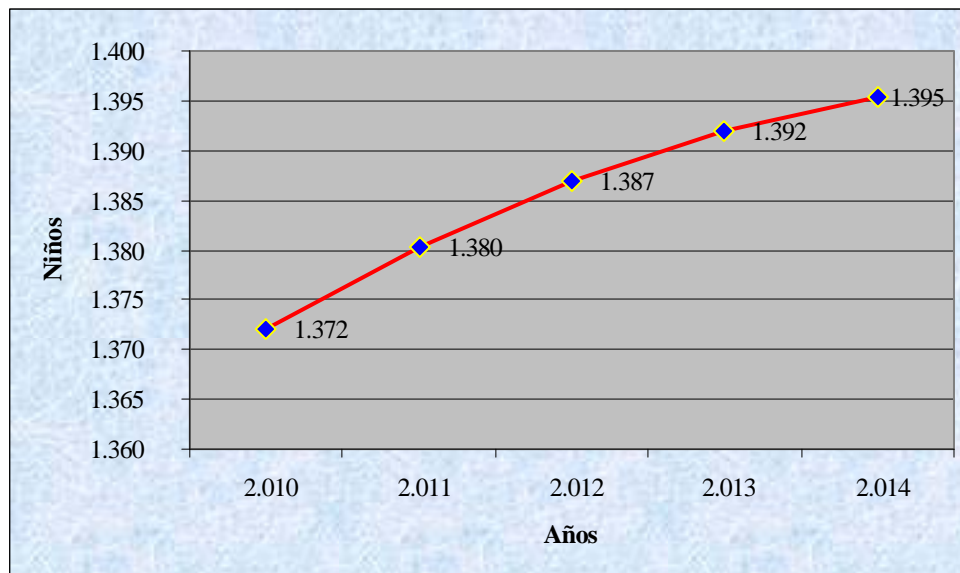
Para calcular la demanda reemplazamos la variable x por el número de año que corresponde, así por ejemplo para el 2010 se reemplazará por 10, ya que el Cuadro no. 2 en el cual se basa la proyección tienen 9 años, y la proyección comienza desde el décimo año, hasta el décimo cuarto.

Cuadro No. 4
Proyección de la demanda

Años	La Concepción
2.010	1.372
2.011	1.380
2.012	1.387
2.013	1.392
2.014	1.395

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Gráfico No. 6
Proyección de la demanda



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

La proyección de la demanda del servicio de cuidado infantil, será para 5 años, esto se toma en relación al activo fijo más importante que sirve para montar el negocio.

1.6 Análisis de la oferta

1.6.1 Clasificación de la oferta

La clasificación de la oferta, se refiere a aquellos aspectos relacionados con las condiciones presentes en el momento de brindar el servicio.

Dentro de la estructura del mercado, este proyecto se enmarca en un esquema Oligopólico, es decir que está inmerso en un medio cuya característica principal es la existencia de pocos productores, cada uno de los cuales ofrece servicios similares o idénticos al de los demás, apareciendo algún tipo de tensiones, por su interacción, en donde prima el interés individual antes que el colectivo.

Cada uno de los oferentes tiene un alto grado de intervención en lo correspondiente a precios, cantidad y en general a todos los aspectos relacionados con este mercado.

1.6.2 Factores que afectan a la oferta

El servicio que se pone a disposición de los demandantes, se ve afectada por variables que deben ser analizadas gradualmente, explicando la oferta histórica hasta llegar a concluir con la magnitud de la oferta actual y la información necesaria para proyectar la oferta futura.

Capacidad de inversión fija

La inversión fija es el costo del equipamiento principal, y de lo necesario para la realización del proyecto; comprenden tanto los recursos tangibles como: terreno, muebles y enseres, maquinaria y equipos, etc., como los no tangibles: gastos de estudios, patente, gastos de constitución, etc.

Este aspecto es determinante para estructurar la oferta, ya que si un oferente dispone de un mayor nivel de recursos para su inversión, estará en la capacidad de aplicar mecanismos

más idóneos, con lo cual estará en la capacidad de brindar un mejor servicio, lo que alterara de forma importante el equilibrio del mercado en lo tendiente a la oferta.

Localización

Con relación a este punto, podemos indicar que existen factores que afectan a la oferta, y entre esos se encuentran la localización de los proveedores y la competencia.

- **Localización de proveedores**

Al referirnos a la localización de los proveedores, se define que tan cerca del negocio se encuentran, considerando que existe la facilidad en la adquisición de los alimentos, de material pedagógico, equipos de oficina, etc. Por medio de la investigación de mercado se pudo determinar que el sector al cual se va a atender se encuentra en la parroquia la Concepción; por tal motivo se ha considerado algunos centros de abastecimiento que permitan la adquisición de los alimentos, y los otros productos y que se encuentran en lugares de fácil acceso, lo que genere la optimización del tiempo.

A continuación se mencionará algunos lugares, en los cuales se efectuarán las compras para el funcionamiento del centro de desarrollo infantil:

Cuadro No. 5 Lista de proveedores

Proveedores de alimentos	
Supermaxi El Bosque	Av. al Parque y Alonso Torres (C. C. El Bosque)
Supermaxi Plaza Aeropuerto	Av. de la Prensa y Homero Salas (C. C. Plaza Aeropuerto)
Mercado Ñaquito	Av. Ñaquito y Calle Alonso Pereira
Mercado América	Av. Versalles y Calle Antonio de Marchena
Santa María	Av. Versalles y Calle Gil Ramírez Dávalos
Santa María	Av. Ñaquito y Calle José Villalengua
Proveedores de juguetes	
Juguetón	Av. al Parque (Frente al C. C. El Bosque)
Procoex	Av. Andalucía 545
Nicol´s Park	Calle de las Madreselvas N47-296 y Av. El Inca
Proveedores de material didáctico	
Cole Didacticum Cia. Ltda.	Alemania N31-70 y Vancouver
Jalil Haas	Psje. Fray Joaquín E7-08 y Últimas Noticias
Equipos Infantiles H. H.	Louvre E10-196 y Av. 6 de Diciembre
Proveedores de muebles y equipos	
Ingeniarte	Juan de Dios Martínez Mera N35-76 y Av. Portugal
Compuwarehouse	Calle Juan Haro N51-147 y Av. Machala
Tecnomega	Cristóbal de Acuña y Av. América

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

- **Localización de la competencia**

Con relación a la localización de la competencia, podemos concluir que mientras más cerca se encuentren de los clientes, mayor posibilidad de abarcar ese mercado tienen.

A través del estudio de mercado se pudo establecer que las empresas dedicadas al cuidado de infantes por lo general se ubican en las zonas residenciales, es decir lo más cercano al domicilio de los niños, ya que sus padres o representantes prefieren que estos se encuentren cercanos a estos lugares, para evitar que tengan que transportar a sus niños a lugares más distantes para evitar un mayor nivel de preocupación al trasladarse debido sobre todo por el tráfico de la ciudad.

En el presente cuadro ilustraremos las empresas que ofrecen el servicio de cuidado infantil, dentro de la zona de influencia de este proyecto:

Cuadro No. 6
Empresas de cuidado y desarrollo infantil

Centro de desarrollo infantil	Dirección	Años
ABEI	Av. Brasil OE4-124 y Calle López	18
El Panecillo	Calle Altar OE5-247 y Calle Sandoval	12
Semillas	Calle Valdivieso N5-150 y Calle Altar	3
Los Amigos	Calle Pajuelo OE6-126 y Calle Atlas José	5
La Casa de la tía Paty	Av. Mariscal Sucre OE7-456 y Calle Valdivieso	7
Only kisd	Calle Bedoya N47-248 y Calle J. Páez	15
Chiquilandia	Calle Carlos Ibarra N47-241	8
Divino Niño Jesús	Calle López N49-127 y Calle Miranda	2
Abejitas del Mañana	Calle Solórzano OE3-106 y Calle Salas	10

Fuente: Instituto de la Niñez y la Familia INFA.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Precios

Un factor hasta cierto punto determinante, es el referente al precio, si la competencia o aquellos servicios sustitutos tienen un precio menor, esto tentará a los clientes a acceder a estos, en desmedro de aquellos que tienen un valor superior, por lo cual es de vital importancia tener una clara estrategia de precios.

Sin embargo cabe destacar que una de las características de este proyecto es atender a un estrato de la sociedad con ingresos medios y medios altos, que a más de considerar los precios, toman con mucha importancia la calidad del servicio, poniendo este criterio sobre los demás.

1.6.3 Comportamiento histórico de la oferta

De la información entregada por los centros de desarrollo infantil al INFA, se puede estructurar el comportamiento histórico de la oferta.

Cuadro No. 7
Comportamiento de la oferta

Año	No. de establecimientos	Promedio de niños por establecimiento	Total de niños por años	Tasa de crecimiento anual
2.004	7	75	525	-
2.005	7	76	532	1,33
2.006	8	68	544	2,26
2.007	9	62	558	2,57
2.008	9	64	574	2,87

Fuente: Instituto de la Niñez y la Familia INFA.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

1.6.4 Oferta actual

“Se define como el número de unidades de un determinado bien o servicio que los vendedores están dispuestos a vender a determinado precio. Obviamente el comportamiento de los oferentes es distinto al de los compradores. Un alto precio les significa un incentivo para producir y vender más de ese bien. A mayor incremento del precio, mayor será la cantidad ofrecida.”¹¹

La oferta tiene una relación directa entre precio / beneficio, esto aparece debido a que el precio que se fija por un bien o servicio está directamente relacionado al costo en el cual se incurre en la elaboración de los mismos.

Para obtener un buen análisis de la oferta, es importante y necesario saber la cantidad de productores existente, la capacidad instalada que estos tienen y cuanto de la misma es utilizada, también dentro de este análisis deben intervenir otros parámetros como son la calidad y los precios de los productores, el grado de participación en el mercado, los servicios complementarios o adicionales que se da con la prestación del servicio, y cuales son los canales de distribución que se utilizan.

¹¹ SAPAG Nassir, SAPAG Reinaldo Preparación y Evaluación de Proyectos, cuarta edición, editorial McGraw Hill México 2.003, Capítulo 3, página 45.

A través de la investigación de campo, se ha determinado el número de empresas que ofrecen un servicio similar al que se prevé implementar, conociendo el tiempo de existencia de las mismas en el mercado, y la capacidad instalada y la utilizada.

Cuadro No. 8
Oferta actual (Periodo académico 2.008 – 2.009)

Centro de desarrollo infantil	Tipo	Dirección	Años	Capacidad	Atendidos
ABEI	Privado	Av. Brasil OE4-124 y Calle López	18	200	84
El Panecillo	Privado	Calle Altar OE5-247 y Calle Sandoval	12	120	65
Semillas	Privado	Calle Valdivieso N5-150 y Calle Altar	3	80	52
Los Amigos	Privado	Calle Pajuelo OE6-126 y Calle Atlas José	5	60	42
La Casa de la tía Paty	Privado	Av. Mariscal Sucre OE7-456 y Calle Valdivieso	7	100	68
Only kisd	Privado	Calle Bedoya N47-248 y Calle J. Páez	15	120	95
Chiquilandia	Privado	Calle Carlos Ibarra N47-241	8	100	72
Divino Niño Jesús	Privado	Calle López N49-127 y Calle Miranda	2	50	38
Abejitas del Mañana	Privado	Calle Solórzano OE3-106 y Calle Salas	10	120	58
TOTAL				950	574 (60,42%)

Fuente: Instituto de la Niñez y la Familia INFA.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

1.6.5 Proyección de la oferta

Para realizar este análisis se utiliza el modelo de regresión, similar al método implementado para elaborar la proyección de la demanda, en este caso también la variable independiente es el tiempo y la variable dependiente representa el número de niños comprendidos entre 1 a 4 años de edad de la parroquia la Concepción de la ciudad de Quito. En este caso los resultados son los siguientes:

Para efectuar el análisis de la oferta, es indispensable utilizar datos del pasado, los mismos que se examinarán basándose en las perspectivas y la factibilidad o restricciones que se presentan a fin de lograr incrementos en el servicio a ofrecer.

El coeficiente de correlación r para medir el grado de correlación que existe entre el tiempo y el número de niños. Considerando a la oferta histórica para este tipo de servicio, se aplicará la siguiente ecuación:

$$r = \frac{Cov*(X,Y)}{\sigma_x * \sigma_y}$$

Utilizando la fórmula, con relación al tiempo y número de niños, se ha llegado a obtener que $r = 0,9905$, determinando que si existe una relación entre el tiempo y el número de niños.

El coeficiente de determinación r^2 que comprueba que tan correcto es la estimación de la relación con la ecuación de regresión utilizada. Se considera que mientras mayor sea el valor de la r^2 existe un mayor grado de confianza para determinar cual es la línea de regresión.

Se puede observar cual es la ecuación del coeficiente de determinación.

$$r^2 = 1 - \frac{\sum (y - \hat{y})^2}{\sum x(y - \hat{y})^2}$$

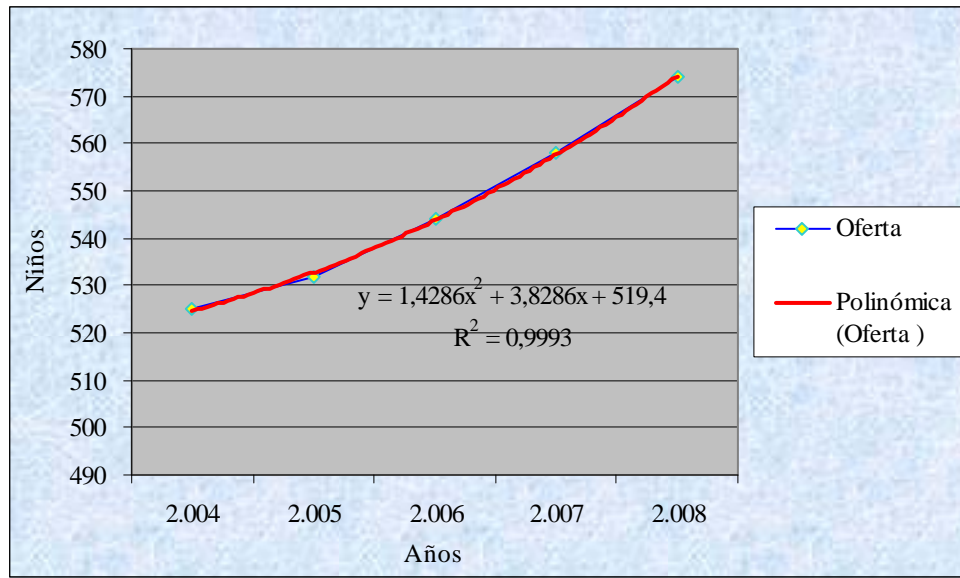
El valor que se debe considerar para este procedimiento se ubica entre 0,70 y 1, parámetro que permite considerar y efectuar la proyección de la demanda.

Para determinar la proyección a través de este procedimiento, se utilizo la ecuación que mejor se ajuste, en este caso es la ecuación polinomial, de la siguiente forma:

Ecuación polinomial

$$y = 1,4286x^2 + 3,8286x + 519,4$$
$$r^2 = 0,9993$$

Gráfico No. 7
Oferta polinomial



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

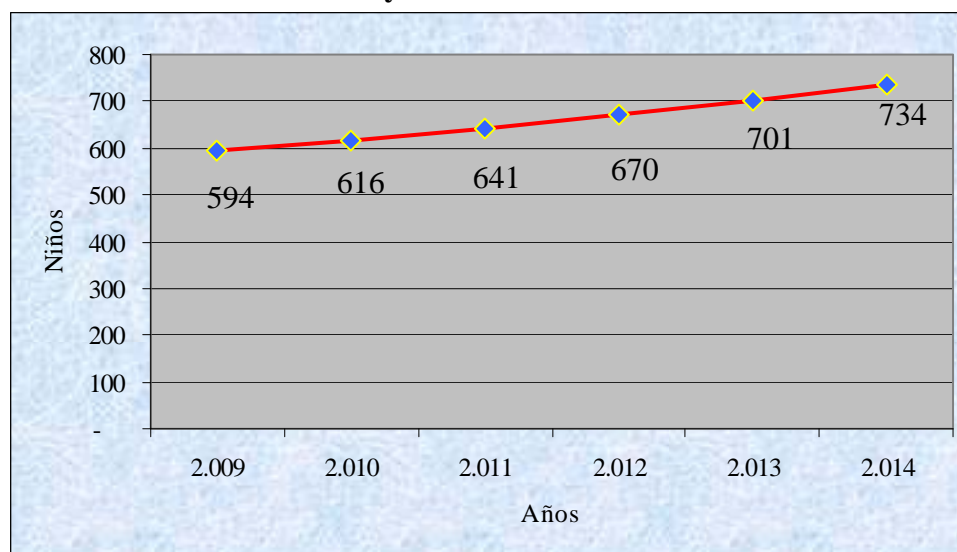
Para calcular la demanda reemplazamos la variable x por el número de año que corresponde, así por ejemplo para el 2.009 se reemplazará por 6, ya que el Cuadro no. 2 en el cual se basa la proyección tienen 5 años, y la proyección comienza desde el sexto, hasta el décimo primer año.

Cuadro No. 9
Proyección de la oferta

Años	La Concepción
2.009	594
2.010	616
2.011	641
2.012	670
2.013	701
2.014	734

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Gráfico No. 8
Proyección de la oferta



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

El crecimiento de la oferta para el servicio de los centros de desarrollo infantil en el sector para los próximos cinco años es significativa como se puede observar, cabe mencionar que se debe tomar en cuenta el requerimiento de los padres de familia en cuanto a la calidad de la educación que se imparte en estos centros, criterio que deberá orientar de forma importante la decisión para la instalación de un nuevo centro de desarrollo infantil.

1.7 Determinación de la demanda insatisfecha

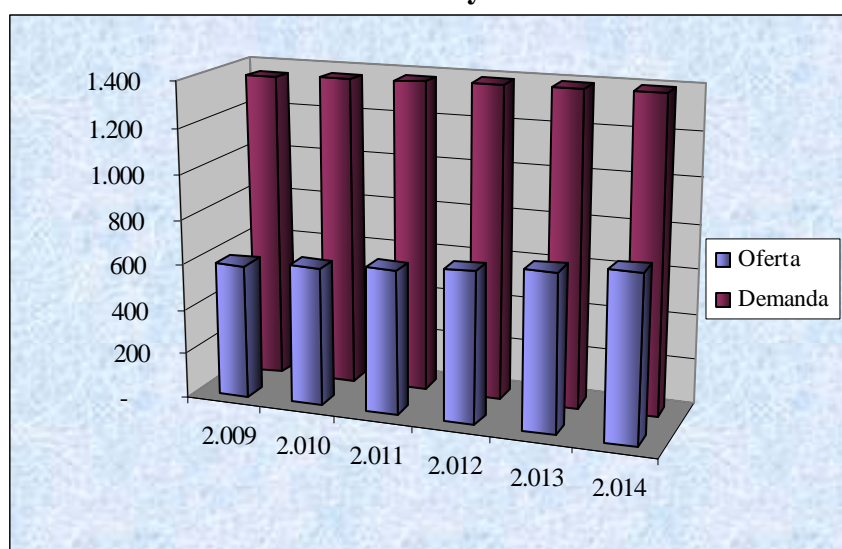
En teoría, de acuerdo a la ley de la oferta y la demanda, cuando la oferta supera la demanda, los productores deben reducir los precios para estimular las ventas; de forma análoga, cuando la demanda es superior a la oferta, los compradores presionan al alza el precio de los servicios, hasta encontrar un nuevo punto de equilibrio. Estableciendo la demanda insatisfecha, podemos determinar nuestro posible grado de participación en el mercado.

Cuadro No. 10
Demanda insatisfecha

Años	Oferta	Demanda	Demanda Insatisfecha	% de demanda insatisfecha
2.009	594	1.360	766	56,32
2.010	616	1.372	756	55,10
2.011	641	1.380	739	53,55
2.012	670	1.387	717	51,69
2.013	701	1.392	691	49,64
2.014	734	1.395	661	47,38

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

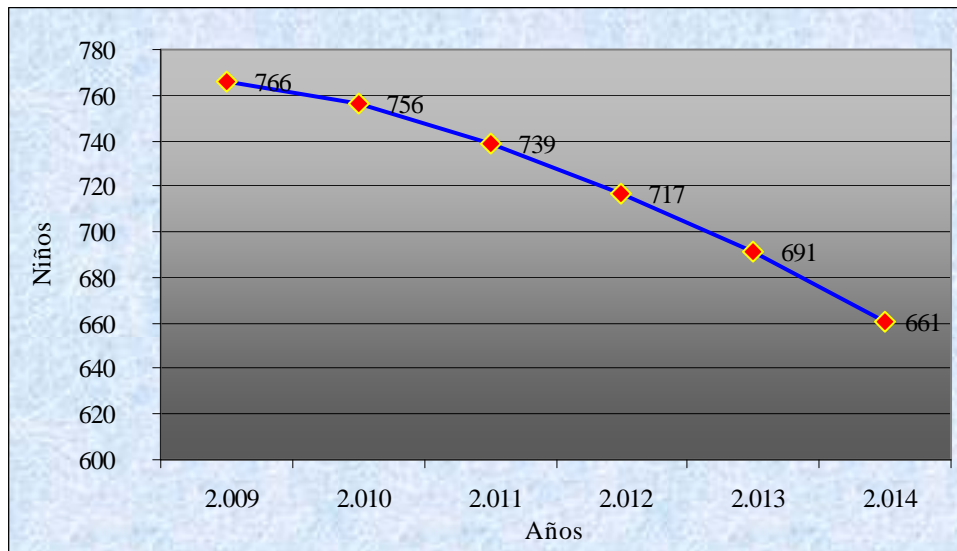
Gráfico No. 9
Relación oferta y demanda



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel

Como se puede observar el incremento de la oferta y la demanda tienen un crecimiento sostenido en el tiempo, teniendo una variación mayor la oferta por lo cual la demanda insatisfecha tiende a reducirse, ya que al crecer la oferta un poco más que la demanda, esta es atendida en un mayor grado con el pasar del tiempo, como se muestra a continuación.

Gráfico No. 10
Demanda insatisfecha



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

1.8 Análisis de precios

El precio es uno de los elementos más importantes, considerando que este determina la rentabilidad que la empresa obtiene al vender el servicio, ya que es lo que define los ingresos.

Es esencial definir cuales son las condiciones de ventas, si estas se efectúan a crédito, cobro al contado, descuentos por pronto pago, etc. estas condiciones facilitan la determinación del precio y el margen de utilidad que se establece para el proyecto.

Para implantar el precio del servicio, influyen diversas variables, como la demanda asociada a distintos niveles del precio, los precios de la competencia para productos o servicios iguales o sustitutos, y por último, y de mayor importancia los costos que se generan al brindar el servicio.

Cuando existe la entrega de un servicio, se generan costos unitarios, los mismos que permiten dar una pauta para establecer el precio de venta adicionando un porcentaje representativo de utilidad ante el bien o servicio.

Se establece el costo de producción de un centro de desarrollo infantil, entre otros: la elaboración de los alimentos, la utilización diaria del material educativo, etc.

Para establecer una política acorde a las condiciones del medio, se debe recurrir al estudio del mercado, el cual arrojará valiosa información, basado en el mercado potencial, las expectativas en torno a este aspecto, y el poder adquisitivo, de todo lo cual dependerá la implementación de un precio acorde a la realidad, y competitivo en cuanto a los otros centros de estas características.

1.8.1 Precios históricos

Debido a la poca información brindada por los centros de cuidado, en torno a este tema, se la ha recabado a través de los usuarios, es decir de aquellas personas que participaron en la encuesta y tienen a sus niños en estos centros, los datos proporcionados son desde el año 2.006, y no de todas las empresas inmersas en este servicio.

Cuadro No. 11
Precios históricos

Centro de desarrollo infantil	Tipo	Dirección	2.006	2.007	2.008
ABEI	Privado	Av. Brasil OE4-124 y Calle López	120,00	140,00	140,00
El Panecillo	Privado	Calle Altar OE5-247 y Calle Sandoval	100,00	100,00	100,00
La Casa de la tía Paty	Privado	Av. Mariscal Sucre OE7-456 y Calle Valdivieso	80,00	85,00	85,00
Only kisd	Privado	Calle Bedoya N47-248 y Calle J. Páez	80,00	80,00	80,00
Chiquilandia	Privado	Calle Carlos Ibarra N47-241	90,00	90,00	100,00
Abejitas del Mañana	Privado	Calle Solórzano OE3-106 y Salas	100,00	100,00	120,00

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel

1.8.2 Precios actuales

En torno de los precios actuales se puede observar de los datos obtenidos, que los mismos han permanecido iguales en relación al año anterior.

1.9 Canal de distribución

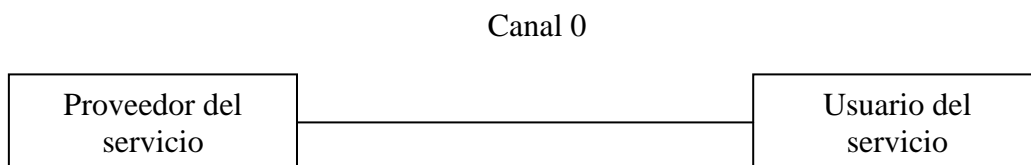
Se denomina cadena de distribución a los agentes que se involucran para llevar el producto en este caso el servicio hacia los clientes. Proporcionan los vínculos esenciales que conectan a los proveedores del servicio con los consumidores.

“Los canales de distribución pueden ser de diferentes tipos, directos, del productor al consumidor, a canales elaborados de varios niveles que utilizan muchos tipos de intermediación, cada uno atiende un propósito en particular.”¹²

Dentro de la especificación de la cadena de distribución, el proyecto se enmarca dentro de prestación de servicios, por ese motivo la distribución se desarrolla por medio del Canal 0, denotando una distribución de forma directa, es decir del proveedor del servicio hacia el consumidor.

Dentro de este tipo de distribución, se puede determinar algunas ventajas:

- Elimina confusiones entre compradores y productores.
- La comunicación más directa.
- Lograr una coordinación más efectiva del esfuerzo de ventas y promociones a través del aprendizaje mutuo.
- Los flujos de logísticas son mucho más económicos.



¹² CZINKOTA Michael R , RONKAINEN Ilkka A. Marketing Internacional , Capítulo 11, página 334.

1.10 Conclusiones y recomendaciones

Para el desarrollo de las conclusiones y recomendaciones, se utilizará los datos de las fichas técnicas de los cruces.

Fichas técnicas

- **Primer cruce**

Las variables utilizadas para este cruce son las establecidas en la pregunta 1 (¿Cuál es el nivel de ingresos mensuales de su hogar?) y 2 (¿Qué tipo de educación le parece más conveniente para sus niños?).

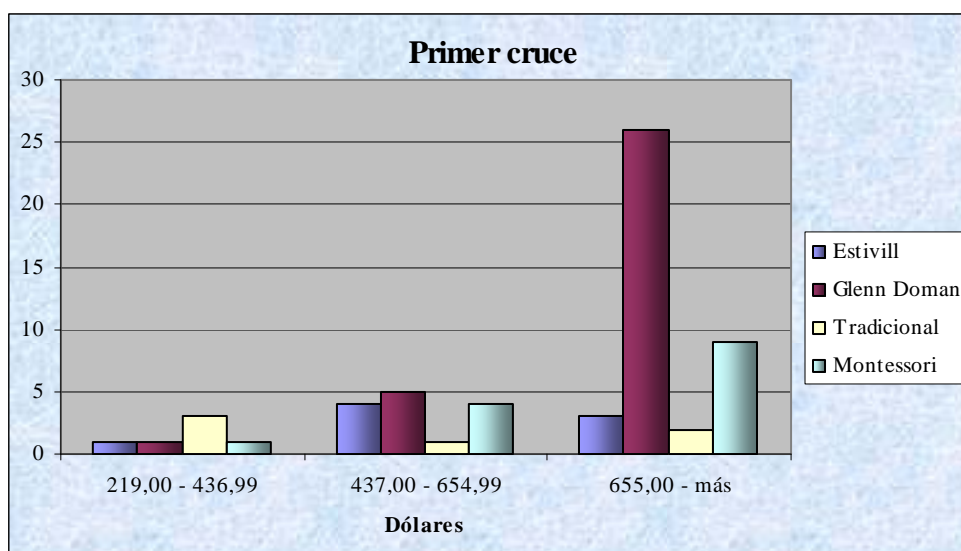
Objetivo

Este cruce es realizado con el objetivo de conocer que tipo de educación desean para sus niños, aquellas personas que se enmarcan dentro de las características del proyecto.

Resultados

Ingresos (dólares)	Estivill	%	Glenn Doman	%	Tradicional	%	Montessori	%	Total
219,00 - 436,99	1	16,67	1	16,67	3	50,00	1	16,67	6
437,00 - 654,99	4	28,57	5	35,71	1	7,14	4	28,57	14
655,00 - más	3	7,50	26	65,00	2	5,00	9	22,50	40
Total	8	13,33	32	53,33	6	10,00	14	23,33	60

El valor porcentual tiene relación con el total de personas que seleccionaron la opción de la primera columna.



Como se puede observar el nivel de personas cuyas familias tienen ingresos superiores a los US\$ 655,00 que corresponde al 66,67% del total de encuestados, y que pertenecen al sector de la población que denota interés para este proyecto, ha seleccionado al método Glenn Doman en un 65% como el idóneo para ser implementado para la educación de sus niños, de estos lo han escogido en su mayoría por considerarlo innovador y por estar acorde a las características de sus niños, seguido por el método Montessori el cual tiene una aceptación dentro de este estrato de la sociedad del 22,50%.

Conclusión

Este resultado refleja que el estrato social al cual está orientado el proyecto desea una educación en donde sus niños a través de juegos y ejercicios intelectuales y emocionales, obtengan una educación y un desarrollo acorde a los lineamientos que la sociedad demanda. En la actualidad se tienden cada vez más hacia una educación considerada innovadora, dejando de lado aquellas tradicionales o ya conocidas, otra interpretación que se puede dar a este resultado es que a mayor nivel económico de las familias el método de educación tiende a ser más innovador y distinto a los habituales. Este tipo de método se lo conoce como estimulación temprana, que es un conjunto de técnicas empleadas de forma secuencial, tendientes a potenciar las capacidades físicas, cognitivas, y psíquicas de los niños, ocupando para ello juegos, ejercicios, masajes, caricias, etc. orientados a estimular sus sentidos, para que estos inicien su conocimiento del medio que les rodea. Enfoca su accionar en cuatro áreas: cognitiva, motriz, de lenguaje, y socio emocional. Además se basa en el modelo de rincón y oficio, la cual divide a la aula de enseñanza en varios

espacios, en donde los niños van a realizar las actividades correspondientes a ese rincón, así por ejemplo existe el rincón de arte, de construcción, intelectual, dramatización, etc.

Recomendación

Dentro de este aspecto la selección del método a ser implementado para la educación de los niños debe orientarse a través del criterio de los potenciales clientes, que en este caso sería aquellas personas cuyas familias tienen ingresos iguales o superiores a los US\$ 655, en este caso se ha podido observar que el método recurrente en este nivel ha sido el Glenn Doman, por lo cual se recomienda aplicarlo de forma integral para el desarrollo de los niños.

- **Segundo cruce**

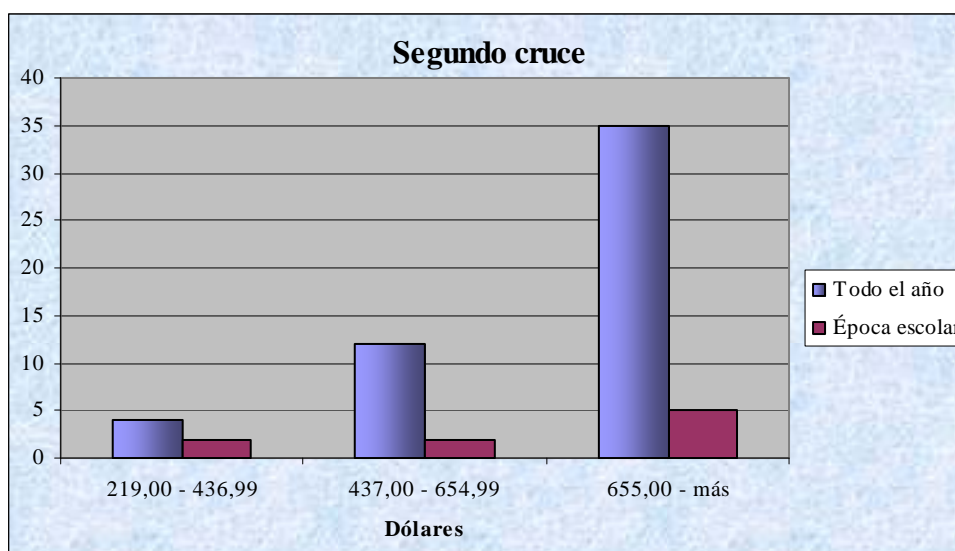
Las variables utilizadas para este cruce son las establecidas en la pregunta 1 (¿Cuál es el nivel de ingresos mensuales de su hogar?) y 4 (¿En lo referente al tiempo, usted como requiere el servicio?).

Objetivo

Este cruce es realizado con el objetivo de conocer según las necesidades de los clientes, el tiempo de atención durante el año, para de esta forma realizar la programación de las actividades.

Resultados

Ingresos (dólares)	Todo el año	%	Época escolar	%	Total
219,00 -436,99	4	66,67	2	33,33	6
437,00 -654,99	12	85,71	2	14,29	14
655,00 - más	35	87,50	5	12,50	40
Total	51	85,00	9	15,00	60



Como se puede observar el 85% de las personas encuestadas requieren que el servicio se extienda durante todo el año, teniendo una mayor incidencia en aquellas familias cuyos ingresos superan los US\$ 655, en donde el 87,50% del total requiere del servicio durante todo el año, en los otros niveles la incidencia también es alta, así en el segundo estrato es de 85,71%, y en el último 66,67%, con una clara tendencia a la baja.

Conclusión

En todos los estratos el requerimiento del servicio es demandado durante todo el año, pero su incidencia tiende a disminuir según el nivel de ingresos, esto se da debido a que las familias que tienen menos ingresos intentan ahorrar las mensualidades del periodo de vacaciones.

Recomendación

Dentro de este proyecto, enfocado a los estratos económicos superiores, lo recomendable es estructurar una programación de actividades para todo el año, estableciendo en el periodo de vacaciones un curso especial, con el propósito de diversificar la carga educativa para los niños.

- **Tercer cruce**

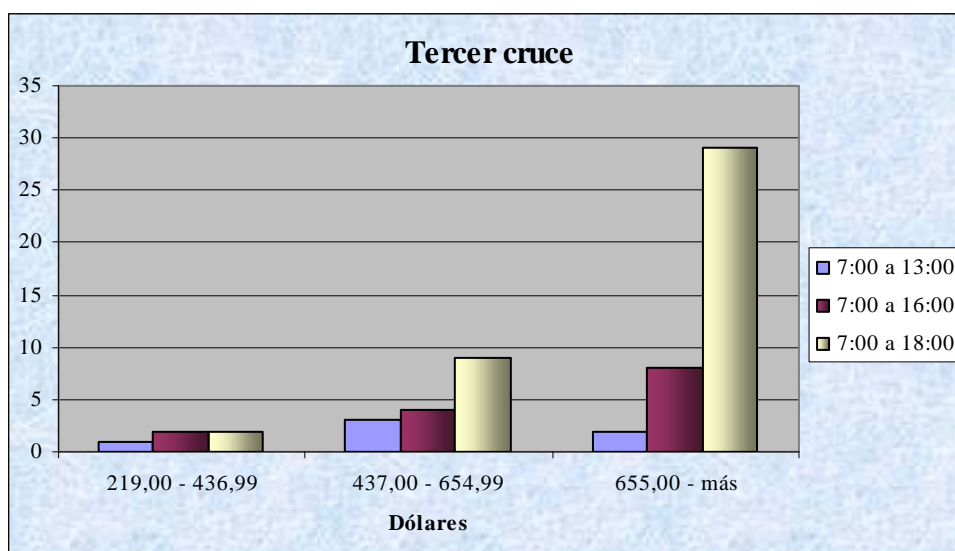
Las variables utilizadas para este cruce son las establecidas en la pregunta 1 (¿Cuál es el nivel de ingresos mensuales de su hogar?) y 3 (¿Qué horario preferiría para el cuidado de sus niños?).

Objetivo

Este cruce es realizado con el objetivo de conocer cual es el horario que se deberá aplicar en la prestación del servicio, considerando las necesidades de los potenciales clientes, y programar las actividades diarias en torno a este criterio.

Resultados

Ingresos (dólares)	7:00 a 13:00	%	7:00 a 16:00	%	7:00 a 18:00	%	Total
219,00 -436,99	1	16,67	3	50,00	2	33,33	6
437,00 - 654,99	2	14,29	4	28,57	8	57,14	14
655,00 - más	2	5,00	9	22,50	29	72,50	40
Total	5	8,33	16	26,67	39	65,00	60



Dentro de todos los estratos económicos analizados se puede observar que el requerimiento del servicio tiende hacia el horario extendido, esto se debe en su mayoría a cuestiones laborales en un 56,67%. En el estrato al cual pretende atender este proyecto, se puede

observar que el horario extendido es requerido en el 72,50% de los casos, el mayor porcentaje si se lo compara con los otros estratos, que tienden a disminuir.

Conclusión

Este resultado refleja que el estrato social al cual está orientado el proyecto desea que el servicio de cuidado y desarrollo infantil tenga un horario comprendido desde las 7:00 hasta las 18:00, esto se da debido a las condiciones actuales de trabajo, y las características de la ciudad, en torno al transporte. Otro aspecto a considerar es que la mayoría de los potenciales clientes demandan el horario extendido, es decir que sus niños permanezcan en las instalaciones, por lo cual no simplemente es una pequeña porción de los niños sino la mayoría por lo cual se debe estructurar actividades para los mismos.

Recomendación

Este proyecto centra su atención en aquellas familias en donde la madre y el padre deben laborar, cuestión por la cual requieren de un servicio para el cuidado de sus niños, dentro de esta perspectiva, y analizando los resultados es recomendable que el centro extienda su horario de atención, aplicando una programación ya que la mayoría de niños atendidos permanecerán en las instalaciones, y es conveniente que estos desarrollen actividades, es decir que la extensión del horario no debe ser simplemente una espera hasta la llegada de los padres o apoderados, sino que se debe trabajar con los niños.

- **Cuarto cruce**

Las variables utilizadas para este cruce son las establecidas en la pregunta 1 (¿Cuál es el nivel de ingresos mensuales de su hogar?) y 6 (¿Qué actividades adicionales le gustaría que su hijo desarrolle?).

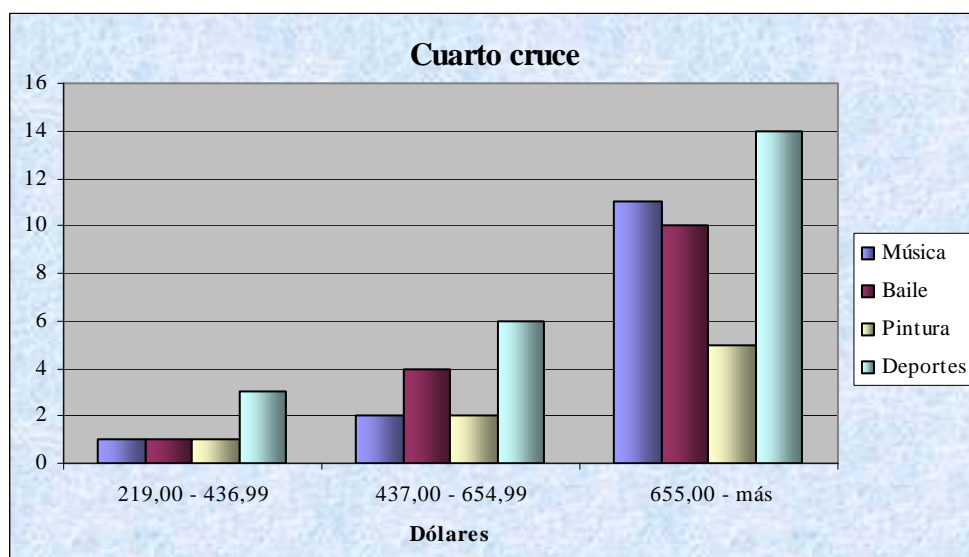
Objetivo

Este cruce es realizado con el objetivo de conocer cuales pueden ser aquellas actividades que el centro puede desarrollar fuera del horario normal de actividades, estas pueden ser

ejecutadas en el periodo de espera de los padres o apoderados, que requieren un horario extendido.

Resultados

Ingresos (dólares)	Música	%	Baile	%	Pintura	%	Deportes	%	Total
219,00 -436,99	1	16,67	1	16,67	1	16,67	3	50,00	6
437,00 - 654,99	2	14,29	4	28,57	2	14,29	6	42,86	14
655,00 - más	11	27,50	10	25,00	5	12,50	14	35,00	40
Total	14	23,33	15	25,00	8	13,33	23	38,33	60



Como se puede apreciar el deporte es la actividad que más demandan los padres o apoderados de los niños para que estos realicen fuera de los horarios normales de aprendizaje y cuidado teniendo una aceptación del 38,33% seguido del baile con 25%. En el primer caso el 64,29% quiere que esta actividad sea practicada como herramienta para el mejoramiento en el desempeño de sus niños.

Conclusión

Los padres o apoderados desean que sus niños realicen actividades extracurriculares, impulsados de forma principal por la cuestión de que estas ayuden a mejorar su desempeño en todas las esferas de su desarrollo, tanto en lo intelectual, físico, y emocional. Es decir

que prefieren una actividad extracurricular como una herramienta para el mejoramiento de sus niños.

Recomendación

La recomendación es aplicar actividades extracurriculares orientadas a las necesidades de los clientes, aplicando en primer lugar actividades físicas, sin llegar a una sobre carga, por lo cual también es recomendable realizar clases de música y baile, siempre tendiente a aplicar dentro de estas actividades métodos tendientes a mejorar el desenvolvimiento de los niños, por ejemplo en el área de actividades físicas, lo recomendable sería impulsar el trabajo en equipo, el juego limpio, etc.

- **Quinto cruce**

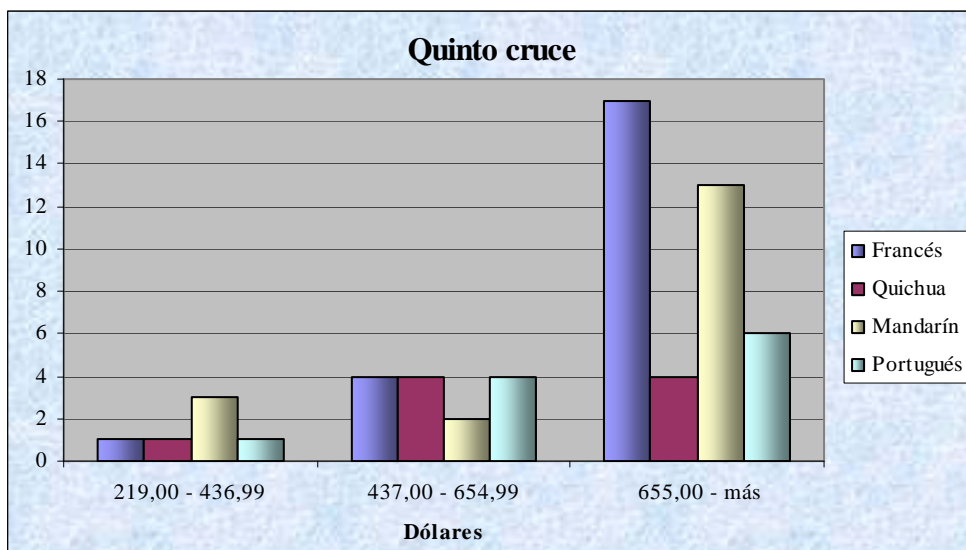
Las variables utilizadas para este cruce son las establecidas en la pregunta 1 (¿Cuál es el nivel de ingresos mensuales de su hogar?) y 5 (¿Qué idioma le gustaría que su hijo aprenda, a parte del inglés?).

Objetivo

Este cruce es realizado con el objetivo de conocer cuales son las herramientas idiomáticas a ser aplicadas en el proyecto, considerando que el idioma inglés es impartido de forma prioritaria en lo referente al aprendizaje de un idioma extranjero.

Resultados

Ingresos (dólares)	Francés	%	Quichua	%	Mandarín	%	Portugués	%	Total
219,00 -436,99	1	16,67	1	16,67	3	50,00	1	16,67	6
437,00 - 654,99	4	28,57	4	28,57	2	14,29	4	28,57	14
655,00 - más	17	42,50	4	10,00	13	32,50	6	15,00	40
Total	22	36,67	9	15,00	18	30,00	11	18,33	60



Como se puede observar dentro del estrato al cual se pretende atender, el 42,50% prefiere el idioma francés para el aprendizaje de sus niños, seguido del mandarín con el 32,50%, en los otros niveles igualmente la aceptación tiende hacia estos dos idiomas.

Conclusión

En la actualidad los cambios en las condiciones en que las personas se relacionan entre sí, demanda un conocimiento cada vez más orientado hacia aquellos centros en donde el comercio y la economía tiende a fortalecerse, dentro de este aspecto se puede apreciar que el idioma mandarín tienen un nivel de aceptación alto, superado solamente por el francés, cuya selección puede responder a criterios de costumbre o en algunos casos de necesidad.

Recomendación

Es conveniente que el centro a parte de mantener el inglés como idioma de aprendizaje para los niños, aplique a sus sistema de educación otro idioma en este caso y basándose en las encuestas, sería conveniente establecer un curso de francés, y no descartar a futuro aplicar cursos de mandarín, lo cual inclusive le daría al centro un nivel de diferenciación importante con los otros centros, ya que es infrecuente este tipo de educación.

- **Sexto cruce**

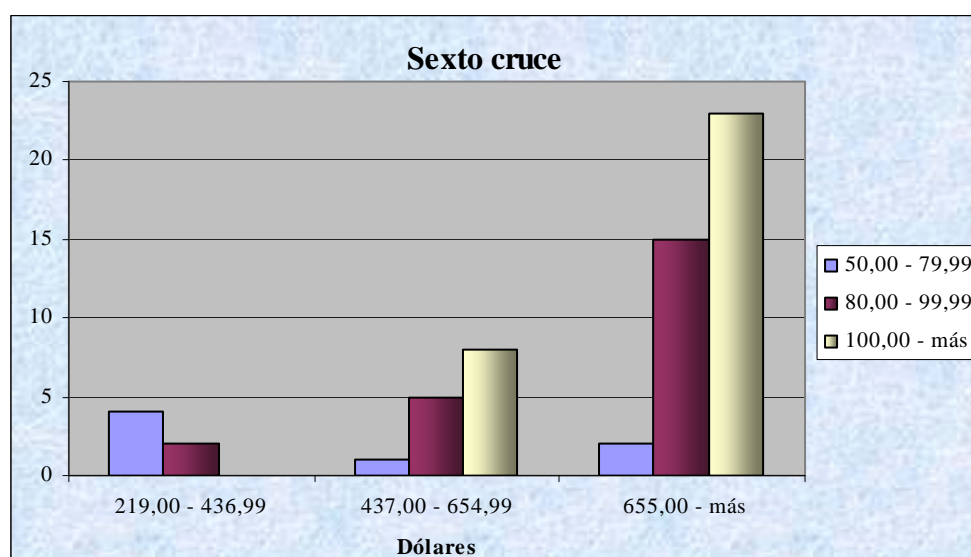
Las variables utilizadas para este cruce son las establecidas en la pregunta 1 (¿Cuál es el nivel de ingresos mensuales de su hogar?) y 7 (¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por un servicio de desarrollo integral y de calidad para sus hijos?).

Objetivo

Este cruce es realizado con el objetivo de conocer el nivel de pago que están dispuesto a realizar los potenciales clientes, por el servicio de cuidado y desarrollo infantil que se pretende instalar.

Resultados

Ingresos (dólares)	40,00 - 59,99	%	60,00 - 79,99	%	80,00 - más	%	Total
219,00 - 436,99	4	66,67	2	33,33	0	0	6
437,00 - 654,99	1	7,14	5	35,71	8	57,14	14
655,00 - más	2	5,00	15	37,50	23	57,50	40
Total	7	11,67	22	36,67	31	51,67	60



Los resultados reflejan que el estrato al cual está orientado el proyecto, puede cancelar por el servicio, valores comprendidos entre los US\$ 80 a US\$ 99,99, en un 37,50%, y de US\$ 100 a más el 57,50%; en el siguiente estrato el nivel de pago es similar, cambiando

únicamente en el primer estrato, en donde los resultados cambian, siendo el rango de US\$ 50 a US\$ 79,99 el que mayormente aceptado.

Conclusión

Las familias que tienen un nivel de ingreso más elevado están dispuestas a cancelar un valor mayor por el servicio de cuidado y desarrollo infantil, el estrato al cual está orientado el proyecto por lo general está en la capacidad de realizar pagos altos a cambio de una educación de calidad, por su parte los estratos menores, deben restringir sus gastos y encontrar servicios de menor costo.

Recomendación

Se debe implementar en torno a este aspecto, una estrategia de precio conocida por prestigio promoviendo una imagen de exclusividad y calidad del servicio. “Cuando es muy difícil determinar con objetividad el verdadero valor de un bien y sobre todo de un servicio, un precio elevado puede señalar un mejor servicio a tal grado que la curva de demanda ascienda en lugar de bajar”.¹³

Esta estrategia está orientada a considerar que las familias al cual se enfoca el proyecto no prioriza el costo sobre la calidad del servicio, por lo cual el valor debe ser establecido en torno a esta calidad, y no únicamente de forma contable. Ya que los potenciales clientes están dispuestos a cancelar un valor superior, a cambio de un servicio de calidad.

- **Séptimo cruce**

Las variables utilizadas para este cruce son las establecidas en la pregunta 1 (¿Cuál es el nivel de ingresos mensuales de su hogar?) y 8 (¿Por qué medios le gustaría acceder a información relativa a la atención que se les brinda a sus hijos?).

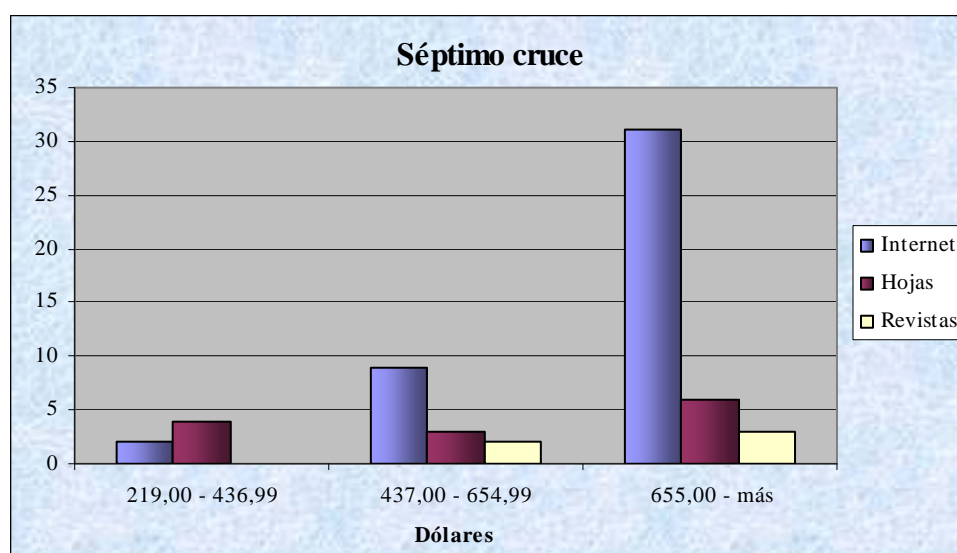
¹³ FERRELL O. C., HARTLINE Michael, segunda edición, Capítulo 7, página 135

Objetivo

Este cruce es realizado con el objetivo de conocer a través de que medio, los potenciales clientes, acceden o desearan acceder a la información del centro de desarrollo infantil.

Resultados

Ingresos (dólares)	Internet	%	Hojas	%	Revistas	%	Total
219,00 - 436,99	2	33,33	4	66,67	0	0	6
437,00 - 654,99	9	64,29	3	21,43	2	14,29	14
655,00 - más	31	77,50	6	15,00	3	7,50	40
Total	42	70,00	13	21,67	5	8,33	60



El 77,50% de las personas pertenecientes al estrato al cual está orientado el proyecto desearían que el medio a través del cual fluya la información sea el Internet, el 15% por hojas informativas, y el 7,50% restante a través de revistas especializadas.

Conclusión

El estrato al cual está orientado el proyecto tiene un amplio acceso al Internet, por lo cual este sector considera que es el medio más idóneo para la comunicación, a demás esta es un herramienta de fácil uso, y el acceso a las misma se lo puede realizar en cualquier lugar.

Recomendación

Se debe implementar en torno a la comunicación con los clientes una amplia gama de alternativas, entre la más común y directa será el Internet, por medio del cual se dará los avisos a los padres o apoderados de los niños, además no se debe dejar de lado ocupar esta herramienta en un futuro para la instalación de video en tiempo real, para que estos puedan apreciar desde sus computadores las actividades que está desarrollando sus niños. Esta herramienta también debe ser complementada, o reforzada con contactos directos, para hacer la comunicación mucho más dinámica y directa.

- **Octavo cruce**

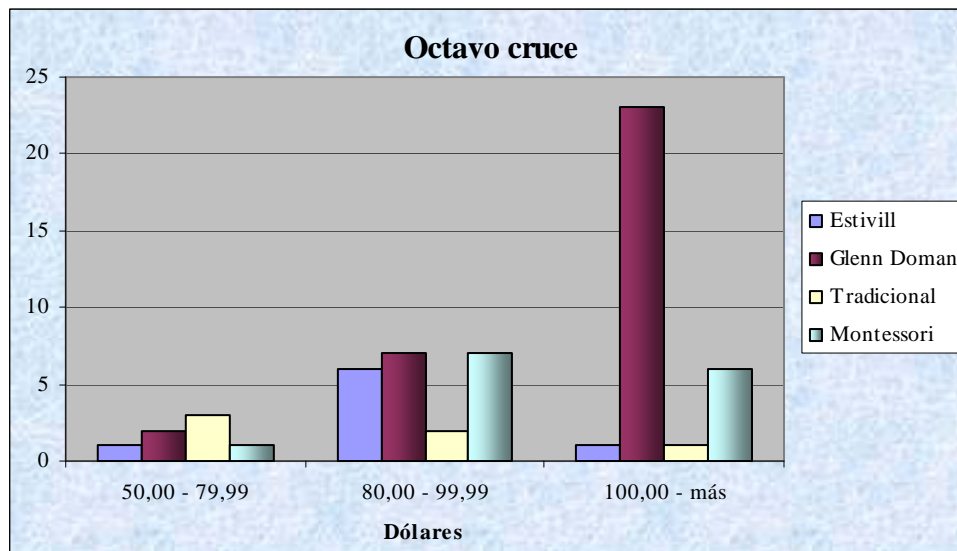
Las variables utilizadas para este cruce son las establecidas en la pregunta 7 (¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por un servicio de desarrollo integral y de calidad para sus hijos?) y 2 (¿Qué tipo de educación le parece más conveniente para sus niños?).

Objetivo

Se lo realiza con el objetivo de demostrar la interacción entre el método pedagógico seleccionado por los padres o apoderados de los niños, y el nivel que están dispuestos a pagar por el mismo, para determinar en términos económicos cual de estos métodos es el más idóneo a ser aplicado para un mayor ingreso, cabe destacar que este análisis es realizado desde la perspectiva económica.

Resultados

Pago (dólares)	Estivill	%	Glenn Doman	%	Tradicional	%	Montessori	%	Total
50,00 - 79,99	1	14,29	2	28,57	3	42,86	1	14,29	7
80,00 - 99,99	6	27,27	7	31,82	2	9,09	7	31,82	22
100,00 - más	1	3,23	23	74,19	1	3,23	6	19,35	31
Total	8	13,33	32	53,33	6	10,00	14	23,33	60



Como se puede apreciar aquellos métodos considerados como innovadores a través del estudio de mercado son los que tienen un mayor nivel de pago, entre estos se encuentran el método Glenn Doman, y el Montessori, por su parte aquellos métodos considerados tradicionales o que simplemente aportaran de forma limitada al desarrollo de los niños, son los que tienen un menor nivel de pago; por lo cual se deduce que los padres o apoderados de los niños están dispuestos a cancelar mayor cantidad de dinero por aquellos métodos alternativos, que han dado buenos resultados en donde se los ha aplicado, cambiando sustancialmente el criterio en torno a la educación, pasando de ser considerada un mero mecanismo de aprendizaje a una función esencial en el desarrollo integral de los infantes, para abarcar de forma positiva las siguientes etapas de su vida.

Conclusión

Los datos presentados reflejan que la educación es un aspecto en donde las familias comprendidas en los estratos sociales al cual esta orientado el proyecto, tienden a considerar más la calidad antes que el costo, es decir que se desea una buena educación a un valor que se podría considerar alto, sin que este último criterio intervenga en dicha decisión.

Recomendación

Dentro de este aspecto se puede determinar, que las personas que desean una educación acorde a los criterios modernos del aprendizaje están dispuestas a pagar una cantidad

mayor por este servicio, ante lo cual se puede recomendar que el método que guarda estas características es el Glenn Doman, ya que a través de este los padres o apoderados de los niños pueden sentir un mayor nivel de satisfacción en el cuidado y desarrollo de sus niños, por lo cual están dispuestos a pagar un poco más en relación a los otros métodos.

- **Noveno cruce**

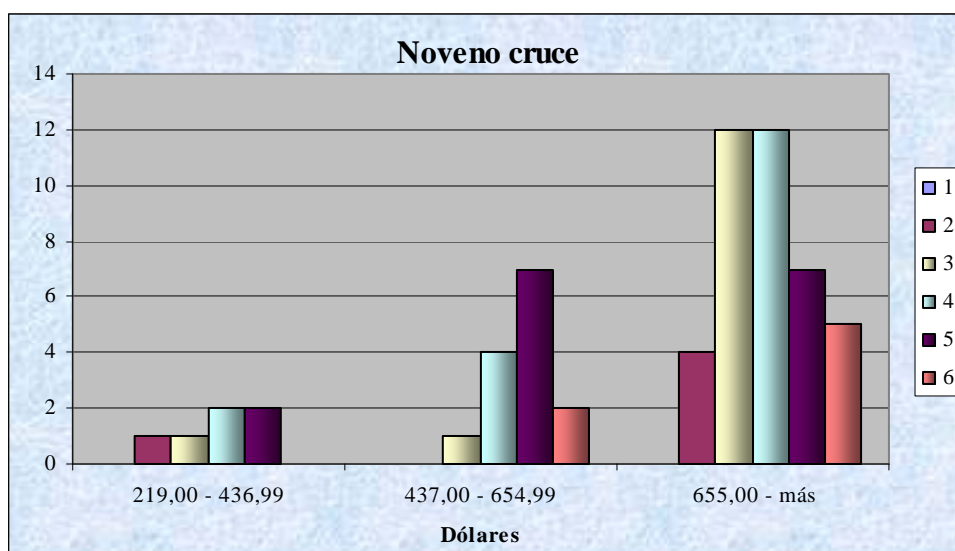
Las variables utilizadas para este cruce son las establecidas en la pregunta 1 (¿Cuál es el nivel de ingresos mensuales de su hogar?) y 9 (Nivel de satisfacción ¿En lo tendiente al cuidado de su niño?).

Objetivo

El objetivo desde el noveno hasta el doceavo cruce, es conocer el nivel de satisfacción del servicio que reciben los potenciales clientes, para conocer cuales son las deficiencias o los aspectos positivos, para ser mejorados o implementados en el proyecto, es decir tomar de la experiencia de las otras organizaciones los aspectos positivos, para mejorarlos, y aquellos negativos para evitarlos.

Resultados

Ingresos (dólares)	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	6	%	Total
219,00 -436,99	0	0	1	16,67	1	16,67	2	33,33	2	33,33	0	0	6
437,00 - 654,99	0	0	0	0	1	7,14	4	28,57	7	50,00	2	14,29	14
655,00 - más	0	0	4	10,00	12	30,00	12	30,00	7	17,50	5	12,50	40
Total	0	0	5	8,33	14	23,33	18	30,00	16	26,67	7	11,67	60



Se puede apreciar en los resultados que las personas del estrato al cual está dirigido el proyecto tienen un nivel de satisfacción medio en torno a la prestación del servicio en lo que tienen que ver con el cuidado de los niños, que es un facto de primordial importancia dentro de las actividades de los centros de cuidado.

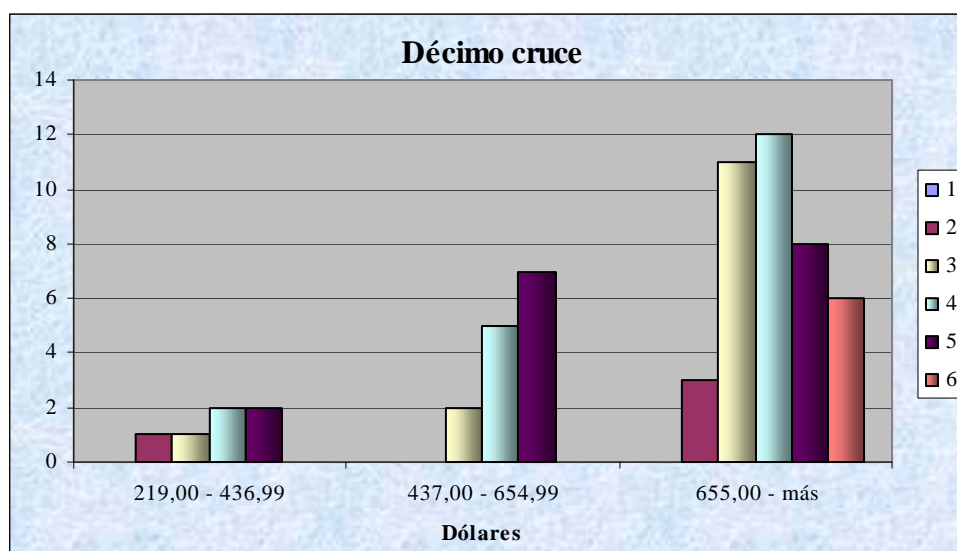
Las conclusiones y recomendaciones desde el noveno hasta el doceavo cruce, se encuentran en la página 80.

- **Décimo cruce**

Las variables utilizadas para este cruce son las establecidas en la pregunta 1 (¿Cuál es el nivel de ingresos mensuales de su hogar?) y 10 (Nivel de satisfacción ¿En lo referente al desarrollo de su niño, considerando el progreso del mismo, en aspectos como la motricidad, su intelecto, sociabilidad, o valores?).

Resultados

Ingresos (dólares)	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	6	%	Total
219,00 -436,99	0	0	1	16,67	1	16,67	2	33,33	2	33,33	0	0	6
437,00 - 654,99	0	0	0	0	2	14,29	5	35,71	7	50,00	0	0	14
655,00 - más	0	0	3	7,50	11	27,50	12	30,00	8	20,00	6	15,00	40
Total	0	0	4	6,67	14	23,33	19	31,67	17	28,33	6	10,00	60



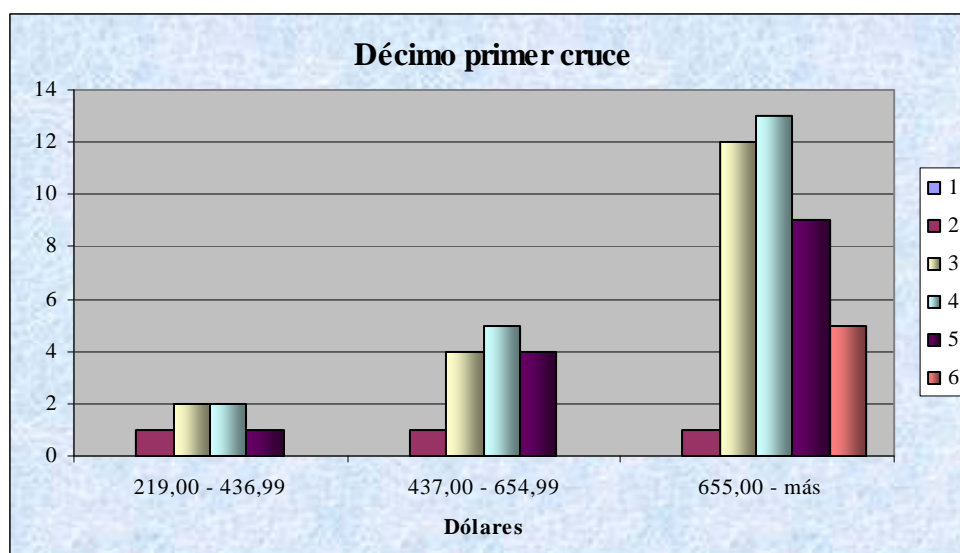
Se puede apreciar que las personas a las cuales está orientado el proyecto dentro de un nivel de satisfacción en lo tendiente al desarrollo de sus niños, es medianamente aceptable, las mayores frecuencias se encuentran en los niveles 3 y 4, con el 27,50% y 30% respectivamente.

- **Décimo primer cruce**

Las variables utilizadas para este cruce son las establecidas en la pregunta 1 (¿Cuál es el nivel de ingresos mensuales de su hogar?) y 12 (Nivel de satisfacción ¿En lo que tienen que ver con la infraestructura, teniendo en cuenta su amplitud, seguridad, y las facilidades que se brinda a su niño?).

Resultados

Ingresos (dólares)	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	6	%	Total
219,00 -436,99	0	0	1	16,67	2	33,33	2	33,33	1	16,67	0	0	6
437,00 - 654,99	0	0	1	7,14	4	28,57	5	35,71	4	28,57	0	0	14
655,00 - más	0	0	1	2,50	12	30,00	13	32,50	9	22,50	5	12,50	40
Total	0	0	3	5,00	18	30,00	20	33,33	14	23,33	5	8,33	60



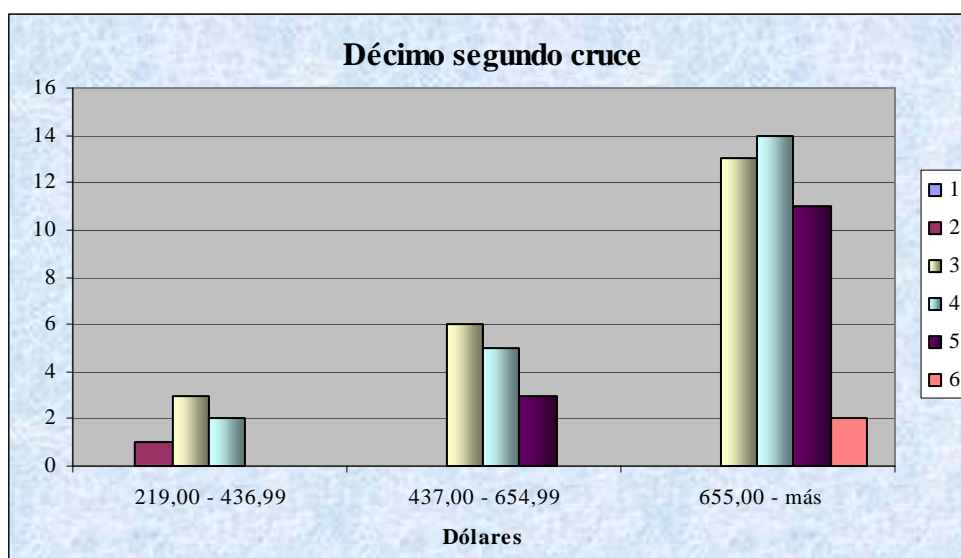
Como se puede apreciar el 30% y el 32,50% de los encuestados y que forman parte del grupo al cual está orientado el proyecto, tienen un nivel de satisfacción medio, en lo referente a la infraestructura del centro que les brinda el servicio.

- **Décimo segundo cruce**

Las variables utilizadas para este cruce son las establecidas en la pregunta 1 (¿Cuál es el nivel de ingresos mensuales de su hogar?) y 14 (Nivel de satisfacción ¿En lo concerniente a la calidad del personal, tomando en consideración si estos están disponibles cuando se los requiere, su amabilidad, su preparación, etc.?).

Resultados

Ingresos (dólares)	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	6	%	Total
219,00 -436,99	0	0	1	16,67	3	50,00	2	33,33	0	0	0	0	6
437,00 - 654,99	0	0	0	0	6	42,86	5	35,71	3	21,43	0	0	14
655,00 - más	0	0	0	0	13	32,50	14	35,00	11	27,50	2	5,00	40
Total	0	0	1	1,67	22	36,67	21	35,00	14	23,33	2	3,33	60



En lo concerniente al personal los potenciales clientes estiman que su atención y servicio es medianamente satisfactorio, el 32,50% de los encuestado dentro de este estrato considerada este tipo de atención o servicio en un nivel 3, por su parte el 35% lo ubica en un nivel 4.

Conclusión de los cruces desde el noveno al décimo segundo

Los aspectos analizados y que denotan importancia para el proyecto han sido: el cuidado, la educación y desarrollo de los niños, la infraestructura de las instalaciones que brindan el servicio, y lo tendiente al personal. Los datos reflejan que el nivel de satisfacción de los clientes de los centros de cuidado, y potenciales clientes, en torno a estos aspecto, se encuentran en los niveles 3 y 4, es decir un nivel medio, lo cual nos indica que todas sus expectativas no están cubiertas de la mejor forma, requiriendo ellos un mejor servicio.

Recomendación de los cruces desde el noveno al décimo segundo

La empresa como estrategia dentro de este aspecto ofrecerá cierta garantía de satisfacción de las necesidades de los clientes, el proyecto ofrecerá un servicio de calidad y personalizado, generando una interacción con los clientes. La prestación del servicio se basa en la gente, siendo esta susceptible de variaciones en su calidad.

El proyecto tiene una gran oportunidad para establecerse dentro del mercado, al conocer cuales son las deficiencias de la competencia se las puede evitar, y brindar a los potenciales

clientes una alternativa de calidad, que tienda a satisfacer sus necesidades, las cuales en la actualidad están medianamente atendidas. A través de este estudio se puede determinar que el servicio brindado adolece de varias falencias, es aquí en donde el proyecto puede poner su atención y de esta forma solventarlas en concordancia con las exigencias del mercado.

CAPÍTULO II

ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico permite determinar la capacidad óptima de servicio, la localización y los procesos para brindar el servicio, con la finalidad de llegar a satisfacer las necesidades de los clientes potenciales.

Este capítulo, provee información para cuantificar el monto de la inversión y los costos del proyecto e identificando lo que se debe implementar en cuanto a los procedimientos y tecnologías, esto se considera una solución técnica pero no financiera para el proyecto.

Se define cual es la producción óptima del proyecto y los recursos que se utilizarán para la producción de bienes o servicios, dando como resultado la información relacionada a la materia prima, recurso humano y recursos de capital, que se necesitan para la puesta en marcha del proyecto.

Todos estos aspectos permiten cuantificar en forma clara y precisa, las necesidades técnicas que establecen los diferentes niveles de producción, considerando que se debe tener en cuenta: los equipos, procesos, características de operación, y la capacidad de utilizar todos los recursos existentes.

2.1 Tamaño del proyecto

2.1.1 Factores determinantes del tamaño

2.1.1.1 El mercado

“Es un conjunto de transacciones o acuerdos de negocios entre compradores y vendedores. En contraposición con una simple venta, el mercado implica el comercio regular y regulado, donde existe cierta competencia entre los participantes. El mercado surge desde

el momento en que se unen grupos de vendedores y compradores, y permite que se articule el mecanismo de la oferta y demanda.”¹⁴

Mercado es el lugar donde se comercializa el producto o el servicio, y por esta intermediación se obtiene un beneficio en términos monetarios. Es considerada la agrupación de clientes potenciales que tiene las mismas necesidades y desean que éstas sean satisfechas por los oferentes.

Según la información recabada a través del estudio de mercado se pudo establecer que este proyecto, orientado a aquellas familias con niños de 1 a 4 años de edad, que requieran un servicio para su cuidado y educación inicial, y que se encuentren en la parroquia la Concepción al norte de Quito, tiene una demanda insatisfecha alta, la cual en el transcurso de los años tenderá a reducirse, a pesar de lo cual permanece alta, haciendo de esta propuesta un proyecto viable y sustentable en el tiempo.

El mercado de este servicio dentro de la zona de influencia del proyecto, tiene características de competencia monopolista, en donde existe un número importante de oferentes sin que ninguno de estos tenga una posición dominante, además se puede apreciar una demanda creciente.

En el siguiente cuadro, se determina la demanda insatisfecha del mercado al cual se dirige el proyecto:

Cuadro No. 12
Proyección demanda insatisfecha

Años	Oferta	Demanda	Demanda Insatisfecha	% de demanda insatisfecha
2.009	584	1.360	776	57,07
2.010	596	1.372	776	56,55
2.011	609	1.380	772	55,91
2.012	621	1.387	766	55,22
2.013	633	1.392	758	54,49
2.014	646	1.395	750	53,72

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

¹⁴ Enciclopedia Encarta 2.009

En el siguiente gráfico se presenta el comportamiento de la demanda insatisfecha en los próximos años, en donde se puede apreciar el porcentaje del mercado que no es atendido y su paulatino descenso, esta información esta sustentada en el supuesto de que las empresas que brindan este servicio en la actualidad, que suman 9 y atienden a 574 niños con un capacidad para atender a 950 niños, vayan paulatinamente ocupando su capacidad instalada, y que al mercado no ingresen nuevos oferentes de este tipo de servicio.

Gráfico No. 11
Evolución porcentual de la demanda insatisfecha



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Como se puede apreciar para el año 2010 el 56,55% de la demanda total no es atendida, lo cual representa a 776 niños, para el año 2014 este porcentaje se reduce al 53,72% del total lo que representa 750 niños, lo cual indica que si existe un número importante de niños a ser atendidos.

2.1.1.2 Disponibilidad de recursos financieros

“La disponibilidad de los insumos tanto humanos como materiales y financieros es otro factor que condiciona el tamaño del proyecto. Los insumos podrían no estar disponibles en la cantidad y calidad deseada, limitando la capacidad de uso del proyecto o aumentando los costos del abastecimiento, pudiendo incluso hacer recomendable el abandono de la idea que lo originó.”¹⁵

¹⁵ Sapag, Nassir, Preparación y evaluación de proyectos. McGraw Hill. Junio 2.003.

Para financiar el proyecto se cuenta con recursos propios, los cuales asciende a US\$ 77.970,08 conformado del aporte de dos socios.

Es importante señalar que para la implementación de este proyecto se posee un terreno propio con una pequeña construcción en el sector de la Concepción, al norte de la ciudad de Quito.

2.1.1.3 Disponibilidad de recurso humano

“El recurso humano es la prestación de un servicio o la ejecución de una obra realizada por una persona natural o jurídica y que índice directamente o indirectamente en el costo de producción de un bien final o intermedio”.¹⁶

Para seleccionar a los colaboradores para este proyecto, es preciso que se tome en consideración lo establecido en el Art. 17 del “Reglamento para el establecimiento, autorización y funcionamiento de Centros de Desarrollo Infantil, públicos y privados” publicado en el registro oficial No. 625 del jueves, 2 de julio de 2.009, el cual determina los perfiles de personal que se requiere y los estándares de calidad para los centros de desarrollo infantil.

Basándonos en estos lineamientos el personal necesario y sus características será el siguiente:

- a. Director. Profesionales en educación inicial, parvularia o administración de centros infantiles. Debe acreditar una experiencia mínima de tres años de trabajo directo con niños y niñas. Debe permanecer en el centro toda la jornada de trabajo;
- b. Educadores. Profesionales de educación inicial, educación infantil o parvularias que acrediten un mínimo de dos años de experiencia de trabajo directo con niños y niñas en centros de desarrollo infantil. Deben permanecer en el centro toda la jornada de trabajo; el número de educadores, responderá a los grupos etáreos que el

¹⁶ Checa Lozada Juan, Contabilidad de costos, primera edición 1.997, capítulo 5, página 73.

centro de desarrollo infantil atiende, de conformidad con los estándares aprobados.

En este caso el centro atenderá a tres grupos que son:

- Niños de 1 a 2 años, habrá un educador para cada 15 niños.
 - Niños de 2 a 3 años, un educador para cada 20 niños.
 - Niños de 3 a 4 años, un educador para 25 niños.
- c. Auxiliares infantiles: Bachilleres con mínimo de dos años de experiencia de trabajo directo con niños y niñas en centros de desarrollo infantil, como apoyo a los educadores según lo estipulado en las condiciones establecidas por el INFA para el funcionamiento de los centros de desarrollo infantil;
- d. Auxiliar de cocina: Con una formación mínima de educación básica y un año de experiencia específica. Deben permanecer en el centro toda la jornada de trabajo;
- e. Auxiliar de servicios: Con una formación mínima de educación básica. Debe trabajar en el centro durante toda la jornada;
- f. Médico. Con especialidad en pediatría y/o medicina familiar, que acredite cursos de especialización y/o experiencia de dos años en el área de pediatría, tendrá como mínimo una asistencia semanal de 4 horas diarias;
- g. Psicólogo. Psicólogo educativo y/o psicólogo infantil, con experiencia de dos años de trabajo con niños y niñas en área específica, Debe trabajar en el centro durante toda la jornada; y,
- h. Personal profesional: También se puede contratar personal profesional para realizar las actividades administrativas del centro.

Además se debe contar con por lo menos una persona que tenga conocimientos de auxiliar de enfermería, primeros auxilios y/o similares.

Por otra parte, para seleccionar al personal acorde a los lineamientos del centro de desarrollo infantil que se pretende implementar, se debe considerar que éste reúna ciertas características como son: que tenga una amplia capacidad afectiva, que sea responsable con sus actividades, que tenga calidad humana, que tenga aspiraciones de superación, de crecimiento personal y con apertura al cambio.

Este tipo de trabajadores existen ampliamente en el medio, cuya formación está garantizada por la facultades de varias universidades de prestigio, se debe poner especial atención en aquellos profesionales educadores, ya que al tratarse de un proyecto innovador en donde se va a ocupar el sistema de educación inicial “Arte y juego”, implementado a través de la propuesta metodológica del trabajo por rincones, que es infrecuente en los centros de desarrollo infantil o centros de cuidado en estos deben conocer de los procesos utilizados en el mismo.

2.1.1.4 Disponibilidad de materia prima

Para la prestación del servicio de cuidado y desarrollo infantil, el centro demanda una variada gama de productos, entre los que se puede mencionar a: material didáctico, útiles de aseo, equipos y útiles de oficina, juguetes, alimentos, etc. este tipo de productos que constituyen la materia prima para brindar el servicio, están a disposición de los demandantes de forma amplia, ya que existe gran cantidad de oferentes en el mercado, por lo cual el principal factor para determinar la disponibilidad de los mismos se basa en la cercanía de los ofertantes al centro, los costos, las facilidades de entrega, y la existencia de los mismos en el tiempo.

El siguiente cuadro presenta en detalle aquellos lugares, establecidos en el estudio de mercado, para la adquisición de la materia prima necesaria para brindar el servicio.

Cuadro No. 13
Proveedores de materia prima

Proveedores de alimentos	
Supermaxi El Bosque	Av. al Parque y Alonso Torres (C. C. El Bosque)
Supermaxi Plaza Aeropuerto	Av. de la Prensa y Homero Salas (C. C. Plaza Aeropuerto)
Mercado Ñaquito	Av. Ñaquito y Calle Alonso Pereira
Mercado América	Av. Versalles y Calle Antonio de Marchena
Santa María	Av. Versalles y Calle Gil Ramírez Dávalos
Santa María	Av. Ñaquito y Calle José Villalengua
Proveedores de juguetes	
Juguetón	Av. al Parque (Frente al C. C. El Bosque)
Procoex	Av. Andalucía 545
Nicol´s Park	Calle de las Madreselvas N47-296 y Av. El Inca
Proveedores de material didáctico	
Cole Didacticum Cia. Ltda.	Alemania N31-70 y Vancouver
Jalil Haas	Psje. Fray Joaquín E7-08 y Últimas Noticias
Equipos Infantiles H. H.	Louvre E10-196 y Av. 6 de Diciembre
Proveedores de muebles y equipos	
Ingeniarte	Juan de Dios Martínez Mera N35-76 y Av. Portugal
Compuwarehouse	Calle Juan Haro N51-147 y Av. Machala
Tecnomega	Cristóbal de Acuña y Av. América

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Estos establecimientos se ubican en las cercanías del centro de desarrollo infantil, por lo cual resulta la adquisición de los productos en estos lugares más factible y eficiente.

2.1.2 Optimización del tamaño

Para determinar el tamaño óptimo del proyecto se deben considerar dos factores que son de suma importancia, por un lado el nivel de financiamiento con el cual cuenta el proyecto, y por otro la demanda insatisfecha presente en el mercado que se pretende atender.

En el primer caso el proyecto cuenta con una inversión de US\$ 77.970,08, los cuales serán utilizados para realizar obras de adecuación en las instalaciones que son propias, en la adquisición del material necesario para el funcionamiento de la institución, y en otros gastos requeridos.

En el segundo aspecto se debe considerar el nivel de la demanda insatisfecha para analizar si el proyecto guarda concordancia con lo que el mercado demanda en cuanto a la cantidad del servicio, en este caso los datos que presentan las proyecciones, realizadas a partir del supuesto de que no ingresen al mercado nuevas instituciones de cuidado y desarrollo infantil, y las que ya están presentes ocupen el resto de su capacidad instalada, demuestran que la demanda insatisfecha en el primer año del proyecto es decir en el 2.010 es de 776 niños, y para el quinto llegaría a 750 niños.

Considerando estos factores, se puede determinar que la capacidad apropiada de atención será de 180 niños, ya que tanto el financiamiento, la disponibilidad física y la demanda insatisfecha lo permiten, esta capacidad estará distribuida en 4 secciones por cada grupo etáreo atendido. La porción de la demanda insatisfecha que pretende atender el proyecto oscila entre el 7,73% el primer año y el 24% el quinto año.

Cabe mencionar que esta capacidad instalada no será ocupada de forma total desde el inicio del proyecto, lo cual se hará de forma paulatina como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 14
Ocupación de la capacidad instalada

Grupo etáreo		Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Lactantes (uno a dos años).	Secciones	1	1	1	-	-
	Niños	15	15	15	-	-
Maternales (dos a tres años).	Secciones	1	-	1	1	-
	Niños	20	-	20	20	-
Preescolares (tres a cuatro años).	Secciones	1	-	-	1	1
	Niños	25	-	-	25	25
Total	Secciones	3	4	6	8	9
	Niños	60	75	110	155	180
Participación demanda insatisfecha		7,93	10,15	15,34	22,43	27,23

Fuente: Estudio de mercado.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Considerando que debe existir un educador por cantidad de niños en la siguiente relación: de 1 a 2 años, un educador por cada 15 niños; de 2 a 3 años, un educador por cada 20 niños; y de 3 a 4 años, un educador por cada 25 niños.

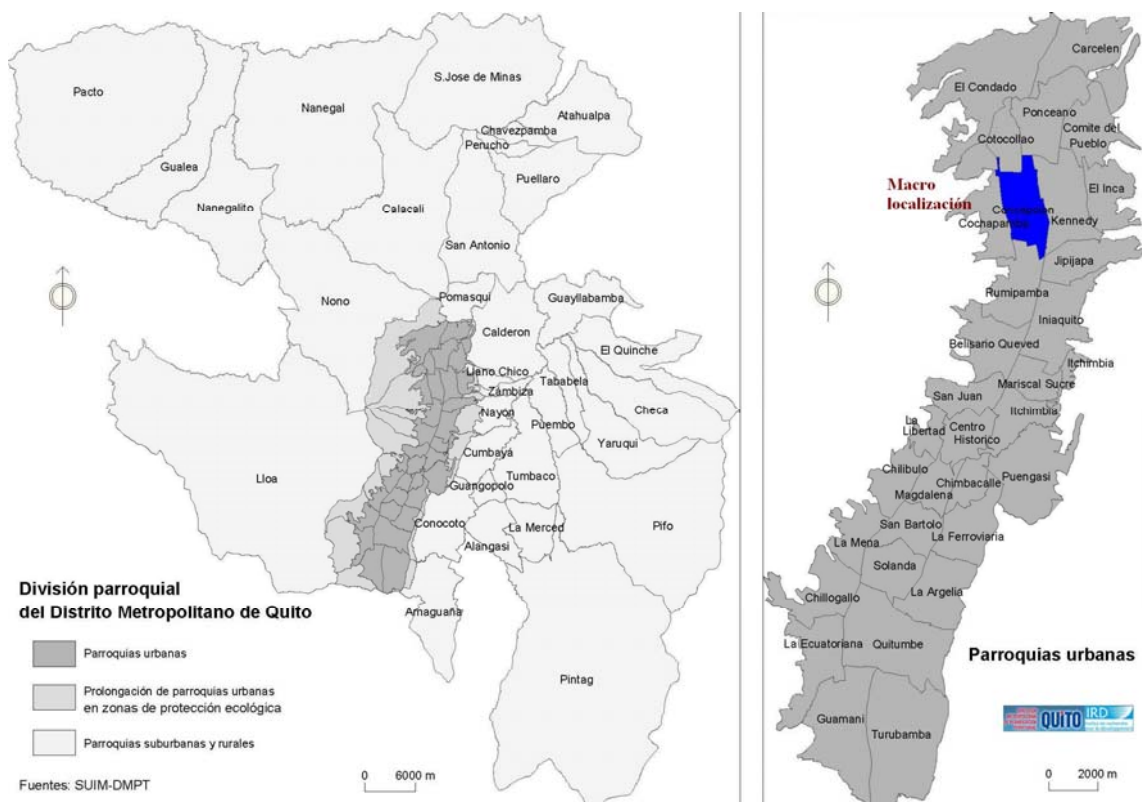
2.2 Localización del proyecto

El estudio de localización, permite canalizar varias opciones factibles, sobre el lugar donde se va a ubicar la empresa. Para definir el lugar de emplazamiento existen varios factores que se deben tener en cuenta, eligiendo aquellos que permitan la mayor ganancia entre las diferentes alternativas que se presentan.

2.2.1 Macro localización

El proyecto estará ubicado en la provincia de Pichincha específicamente en el Cantón Quito, tal como se puede apreciar en el siguiente mapa.

Gráfico No. 12
Macro localización del proyecto



Fuente: SUIM - Municipio del distrito Metropolitano de Quito.
Elaborado por: SUIM - Municipio del distrito Metropolitano de Quito.

2.2.2 Micro localización

Factores locacionales

La mejor ubicación para un proyecto se dará en un lugar donde se logre que los costos de producción sean mínimos y que los precios y el volumen del servicio prestado maximicen las utilidades.

Para determinar en que lugar se desarrollará el proyecto, es importante señalar y especificar los factores que intervienen en la toma de decisión con relación a la localización.

A continuación se detalla los factores que se han considerado importantes:

- a. Costo de arrendamiento.
- b. Cercanía con los consumidores.
- c. Facilidad de parqueo.
- d. Facilidad de eliminar los desechos.
- e. Vías de acceso.

a. Costo de arrendamiento

Se determina el costo que se pagará por el arrendamiento del espacio físico en donde se brindará el servicio, este es un factor importante para determinar la localización del proyecto ya que depende del valor cobrado para determinar el peso de los costos fijos en el servicio brindado. Si su precio es elevado los costos fijos ascenderán de tal manera que el proyecto no lo podrá cubrir.

b. Cercanía con los consumidores

Para el proyecto, es importante este factor por la calidad del servicio que se desea brindar. La empresa se debe ubicar lo más cerca posible del mercado ya que quienes demandan de este servicio lo desean cerca de sus domicilios. Se debe considerar además, que los padres

o apoderados de los niños no disponen de tiempo suficiente para sus desplazamientos en horas de la mañana.

c. Facilidad de parqueo

El lugar donde se decide instalar la institución, debe tener la facilidad para la recepción de los niños, la visita y permanencia de los padres o apoderados y del personal, para la descargar y cargar de los productos, sin cuasar problemas y molestar a los peatones y los vehículos que por la zona transiten.

d. Facilidad de eliminar los desechos

La prestación del servicio, provoca gran cantidad de desechos, por tal motivo se debe considerar si el lugar tiene espacio físico adicional para mantener este tipo de desperdicios separados del lugar donde se encuentran los niños; también es importante identificar si existe el servicio de recolección de los desperdicios, que por lo general en las zonas urbanas de Quito tiene buena cobertura, determinando su frecuencia semanal.

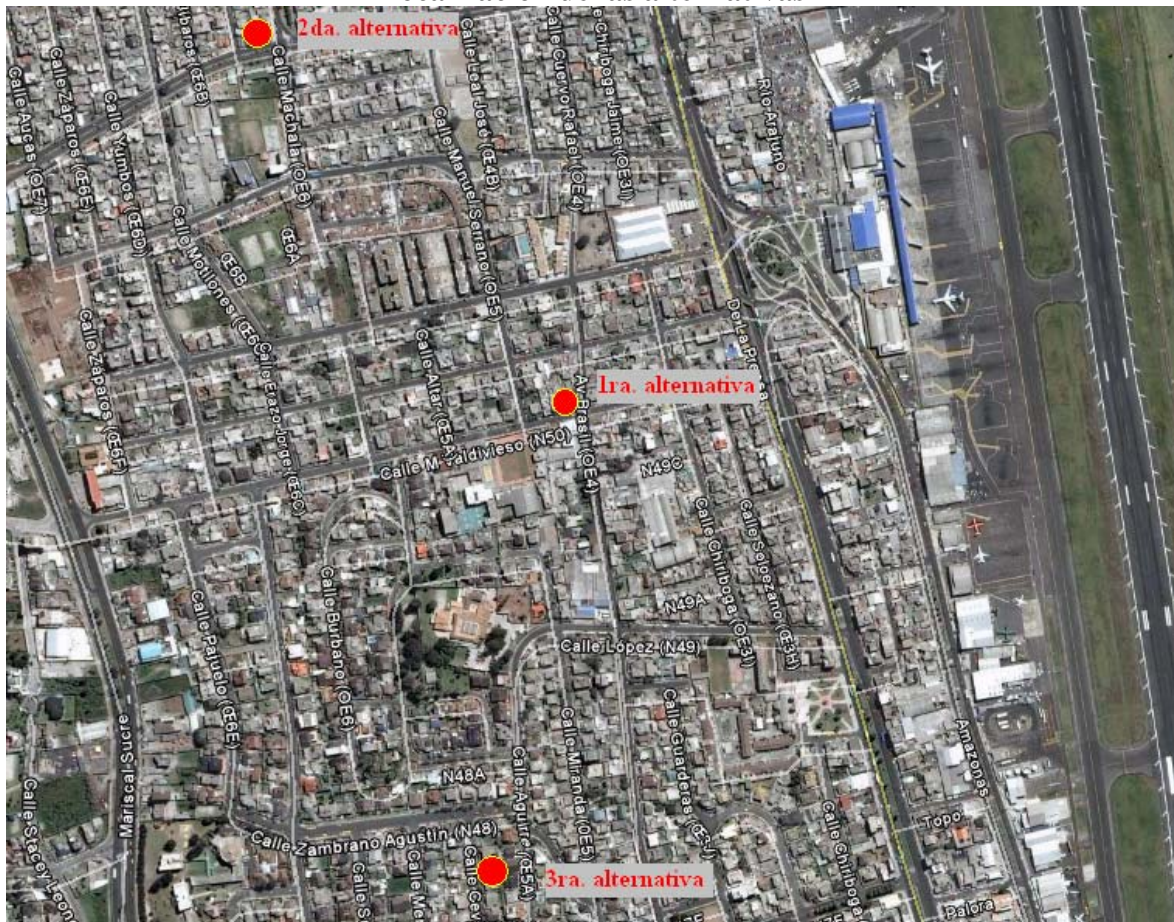
e. Vías de acceso

Actualmente Quito, sufre de una fuerte congestión vehicular, por lo que se debe considerar con importancia este punto para determinar si el lugar donde se localizará el proyecto posee las vías necesarias para que los niños sean desplazados hacia el lugar.

2.2.2.1 Matriz locacional

Una vez identificado los factores de localización, se deberá ponderar dando un peso a cada uno de los mismos, en el siguiente cuadro, se estructura la matriz que permitirá tomar decisiones en cuento a la localización de la empresa, se han considerado para este análisis tres posibilidades localizadas dentro de la parroquia la Concepción, la alternativa 1 en la calle Brasil y Manuel Valdivieso, la alternativa 2 en la calle Machala y Jorge Piedra, y la alternativa 3 en la calle J. Cevallos y Agustín Zambrano, considerando que en esta última el lugar es propio.

Gráfico No. 13
Localización de las alternativas



Cuadro No. 15
Matriz de localización

Factores de localización	Peso relativo	Alternativas					
		Alternativa 1		Alternativa 2		Alternativa 3	
		Peso	Puntaje	Peso	Puntaje	Peso	Puntaje
Costo de arrendamiento	0,25	60	15	60	15	100	25
Cercanía con los consumidores	0,30	70	21	70	21	70	21
Facilidad de parqueo	0,15	40	6	40	6	80	12
Facilidad de eliminar los desechos orgánicos	0,10	65	7	50	5	70	7
Vías de acceso	0,20	60	12	60	12	60	12
Total	1,00		61		59		77

Fuente: Investigación de campo.
 Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Gráfico No. 15
Micro localización del proyecto (imagen satelital)



Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

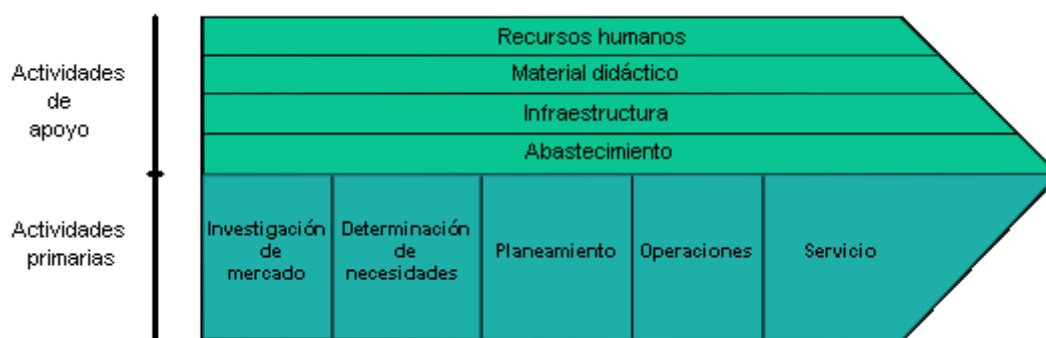
2.3 Ingeniería del proyecto

2.3.1 Cadena de valor

“La cadena de valor categoriza las actividades que producen valor añadido en una organización en dos tipos: las actividades primarias y las actividades de apoyo o auxiliares”.¹⁷

¹⁷ Porter Michael. Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance, Free Press, New York, 1.985.

Cadena de valor



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Dentro de este proyecto, tomando como referencia a las actividades primarias, el valor añadido de forma preponderante se da en aquellos aspectos relacionados con la investigación, y la puesta en marcha de los resultados obtenidos; la investigación se enfoca dentro de dos aspectos, por un lado para conocer aquello que el mercado demanda, y por otro para analizar la mejor forma para solventar estas necesidades, todo esto debe ser llevado al plano práctico a través de una planeación de actividades, las que se concretarán en operaciones, las cuales estarán orientadas a brindar un servicio de calidad y acorde a los requerimientos de los usuarios, así la institución estará en la capacidad de responder de forma eficiente y oportuna, a las necesidades del mercado a través de recursos innovadores y creativos, creando valor para el cliente.

2.3.2 Proceso del servicio

El centro de desarrollo infantil debe asumir y aplicar el programa de educación inicial establecido por el Ministerio de Inclusión Económica y Social, que es el de “Arte y juego”, por su parte cada centro está en la capacidad de determinar la forma metodológica para su implementación, en este caso el centro ocupará para su aplicación práctica la estimulación temprana por medio del trabajo por rincones, lo cual se ha establecido partiendo del estudio de mercado en donde las personas encuestadas han optado en su mayoría por este tipo de metodología.

Arte y juego.

El arte y el juego son medios aliados para el desarrollo de las potencialidades psicomotoras, intelectuales, creativas y afectivas. Resulta abstracto hablar de arte en el niño de 1 a 4 años, pero es más simple hablar de expresiones artísticas las mismas que conjuntamente con el juego se constituirán en los medios más eficaces para el desarrollo integral del niño. El arte y juego permiten la interacción permanente entre el niño y el ambiente que lo rodea, a través de ellos expresa sentimientos y conflictos y coopera con otros niños y adultos logrando llenar sus necesidades socio-afectivas, fortaleciendo su convivencia en comunidad.

Las actividades artísticas y de juego estimulan la capacidad afectiva del niño, el cariño por las demás personas, aprende a callar para dejar que otro hable; a aceptar posiciones diferentes y a defender las propias, motivan la colaboración, la comunicación y el encuentro con su comunidad. Fortalecen el desarrollo de la autoestima y de ciertos valores como la tolerancia a la frustración, la responsabilidad y la solidaridad, los mismos que deben ser reforzados por el educador, la familia y la comunidad. El educador, la familia y la comunidad deben ser capaces de establecer vínculos afectivos con sus niños y niñas, a través de la aceptación y valoración de la diversidad.

Trabajo por rincones

Este sistema permite a los niños, a través de los estímulos, tener un contacto directo con el medio que les rodea; lo que permite, partiendo del principio de que los niños aprenden mejor en un ambiente estimulante, que se llegue a obtener resultados positivos en su formación.

La estimulación es el principal aporte del sistema de educación inicial, el cual incita al niño a pensar y obrar enriqueciendo su fondo de experiencias.

Los rincones que se utilizarán serán los siguientes:

- **Dramatización.** Rincón donde se dará la oportunidad de vivenciar las experiencias de acuerdo a las necesidades e intereses de los niños, facilitando el desarrollo del

lenguaje e incrementando el vocabulario, adquiriendo un mayor ajuste emocional en la solución de problemas.

- **Construcción.** Permite la creatividad, proyectándose con las fantasías de los niños, a la vez que ayudará a un desarrollo psicomotriz más ajustado, el contacto directo con este material lo lleva a descubrir y afirmar las nociones.
- **Plástica.** Es el lugar donde el niño tiene la oportunidad de representar sus experiencias mediante técnicas grafo-plásticas, esto le permite desarrollar su creatividad, descubrir sus habilidades y recitar sus destrezas.
- **Madurez intelectual y motora.** Desarrolla sus capacidades intelectuales; atención, razonamiento, memoria, juicio crítico, facilitándole el ordenamiento lógico de su pensamiento y enriquece su percepción y discriminación, también le ofrece la oportunidad de observar y experimentar con seres y elementos naturales.
- **Ciencias.** Pone al niño en contacto directo con la naturaleza, desarrollando su capacidad de observación, lleva a investigar y experimentar para descubrir causas y efectos de hechos naturales, que le permiten elaborar sus propias conclusiones.
- **Oficios.** Es el sitio en donde las iniciativas de las niñas y niños se plasman en realidades, y se mantienen, lo que hace que estos valoren su trabajo.

Características del servicio

El centro de desarrollo será una institución educativa y de cuidado, cuyo objetivo principal es el de ofrecer un espacio de desarrollo a niños de 1 a 4 años de edad, pertenecientes a familias que por cuestiones laborales, o de otra índole requieren este tipo de servicios. Los niños estarán integrados de acuerdo a grupos etéreos en distintos niveles de atención así: de 1 a 2 años constituirá el grupo de lactantes, de 2 a 3 años el maternal, y de 3 a 4 años el preescolar. Existirá un profesor por cada 15 niños del grupo de lactantes, por cada 20 niños del grupo maternal, y por cada 25 niños del último nivel.

Las actividades serán permanentes durante todo el año, con un receso de 15 días en el mes de agosto, el periodo escolar comprenderá 200 días laborables, que iniciarán en el mes de septiembre y concluirán en el mes de junio del año próximo, es decir la institución se registrará por el régimen Sierra, en lo tendiente al periodo de enseñanza, en el mes de julio se abrirá un curso vacacional de aproximadamente un mes, y el resto del tiempo será utilizado

para realizar al interior de la institución, con todo el personal, el planeamiento necesario para el desarrollo de las actividades futuras. En lo referente a las actividades diarias la institución contará con un horario de 7:30 a 18:00, pudiendo los usuarios acceder a la jornada completa o parcial que comprende hasta las 15:00 horas.

Se brindará un servicio que responda a los requerimientos de los clientes a través de un equipo multidisciplinado de especialistas que conducirán 5 procesos considerados clave dentro de la institución: proceso pedagógico, de salud, de nutrición, de psicología y de trabajo social. Además esta jornada extensa permite intensificar la formación del niño, ya que se logra una atención diferenciada y se profundiza en los conocimientos, brindando tranquilidad a los padres o apoderados de los infantes, ya que saben que estos están cuidados y educándose.

Se brindará a los niños, en lo tendiente a las herramientas idiomáticas, cursos de introducción al idioma inglés, según los niveles de atención, el que será acogido como idioma no materno funcional, sin dejar de lado a mediano plazo, la incorporación de cursos idiomáticos de francés o mandarín según las necesidades que presente el mercado.

Con los propósitos de alcanzar los objetivos programáticos estructurados dentro de la institución, se crearan programas innovadores tendientes a fortalecer los programas oficiales destinados para los centros de desarrollo infantil, estos son: los programas cocurriculares y extraescolares, los primeros van dirigidos a los niños con el propósito de desarrollar plenamente sus habilidades artísticas, físicas e intelectuales y comprenden el programa de música, danza, educación física, computación, etc. además se extiende a labores de carácter ecológico, como el cuidado de animales, el cultivo de plantas, etc. teniendo los infantes contacto con el medio natural que les rodea. El Programa extraescolar va dirigido a la familia y comunidad inmediata al centro, considerándolo como una vía para trascender como institución al ámbito familiar y social del niño a fin de apoyar su desarrollo y evolución, revirtiendo los factores negativos para este fin. Este comprende diferentes acciones como son: la Escuela para Padres, los Programas de Acción Comunitaria (valores, tradiciones, ecología) en donde se desarrollará visitas a instituciones públicas y privadas para conocer su funcionamiento, visitas a otros centros infantiles, desarrollo de actividades conjuntas, programación de actividades por las fechas cívicas (10 de agosto, 24 de mayo) o fiestas (carnaval), visita a parques para sembrar árboles, etc., y el

Programa de Vías No Formales “Aprendiendo Juntos”, en donde los padres y profesores se convierten en facilitadores del aprendizaje, y no en normalizadores del mismo, alcanzando esto a través del intercambio de criterios, experiencias, y conocimientos.

El proyecto se fundamenta en principios de justicia y equidad por lo cual se debe desarrollar un esfuerzo tendiente a que los niños, en un ambiente favorable que responda a sus necesidades de desarrollo, seguridad y atención, tiendan a un desarrollo enmarcado en la diversidad y el respeto.

Las instalaciones contarán con una sala de recepción, áreas: administrativa, de trabajo social, médica, psicológica, el área pedagógica estará comprendida en un principio por seis salas (dos por cada grupo) equipadas de acuerdo a la edad de los niños, ocupando para este efecto los lineamientos especificados en el método de trabajo por rincones, las aulas contarán con equipos de televisión, video, y grabadora, además se dispondrá para los niños del primer grupo un gimnasio neuromotor, se contará con un laboratorio de idiomas, y de cómputo, una ludoteca, comedor, cocina, bodega, baños para los niños y el personal, un área aislada para depositar la basura, un patio cívico, áreas verdes y de juegos en exteriores. También se contará con un sistema de interfon en todas las salas y en un futuro se podrá instalar un sistema de circuito cerrado que permita monitorear permanentemente todas las instalaciones, lo que inclusive se puede posteriormente aplicar para brindar este servicio a través del Internet a los padres o apoderados de los niños.

Plan operativo

Para la ejecución de las actividades se debe tener una planificación de carácter anual, en donde se detalle las actividades que deben ser desarrolladas, este plan cubre a los tres grupos etéreos que atenderá el centro.

Cuadro No. 16
Plan operativo

Indicador situación actual	Objetivo	Actividades	Responsabilidad	Cronograma	Resultados esperados
Elaborar el plan operativo pedagógico de cada sección.	Lograr obtener un referente para realizar las actividades pedagógicas.	Planificar con la participación de los responsables del área pedagógica de cada sección.	Equipo pedagógico.	Mes de noviembre.	Obtener un trabajo planificado.
Elaborar el libro de vida de cada sección.	Conocer la realidad del grupo con el que se trabaja.	Desarrollar el libro de vida con los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> • Identificación. • Antecedentes. • Características. • Horario. • Inventario. • Planificación de aula. • Registro de asistencia. • Registro anecdótico. 	Profesor de sección.	Durante el año lectivo.	Disponer de registros actualizados y un trabajo organizado.
Elaborar un esquema de la realidad familiar de las niñas y niños.	Conoce el ambiente familiar en el cual viven las niñas y niños.	Realizar un diagnóstico de la realidad familiar a través de entrevistas, visitas, contactos privados, etc.	Psicólogo.	Todo el año.	Conocer la realidad de las familias, los posibles factores que afectan a los infantes y dar soluciones a los mismos.
Elaborar el plan de aula.	Contar con una guía debidamente planificada con anticipación para el trabajo con las niñas y niños.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la planificación de acuerdo a los lineamientos del referente curricular. • Poner en práctica la el sistema de “Arte y juego”. • Poner en práctica la metodología de “Trabajo por rincones”. 	Profesor de sección.	Mensual	Desarrollar un buen nivel de madurez y aprendizaje de las niñas y niños.
Controlar la asistencia.	Determinar las irregularidades en la asistencia.	Registrar la asistencia diaria.	Profesor de sección.	Todo el año.	Contar con un registro de asistencia pormenorizado.
Poner en práctica los programas cocurriculares.	Potenciar en las niñas y niños sus destrezas para mejorar su relación con el medio.	Cursos de artes, deportes, y ecología.	Equipo pedagógico.	Todo el año.	Contar con un programa de actividades cocurriculares apropiado y permanente.

Poner en práctica los programas extraescolares.	Vincular a los padres, apoderados y la comunidad con las actividades del centro.	Curso de “Aprendiendo juntos”, actividades en fechas cívicas, actividades con otras instituciones, mingas, etc.	Equipo pedagógico.	Todo el año.	Contar con un programa de actividades extraescolares apropiado y permanente.
Poner en práctica el plan para mejoramiento de lenguaje.	Desarrollar en las niñas y niños un lenguaje fluido de acuerdo a su edad.	Reforzar actividades planificadas departamento psicológico.	<ul style="list-style-type: none"> • Profesor de sección. • Psicólogo. 	Todo el año.	Niñas con comunicación clara y fluida.
Desarrollar hábitos de orden y aseo.	Fortalecer la formación de buenos hábitos con pequeñas tareas.	<ul style="list-style-type: none"> • Recoger y ordenar el material del aula. • Limpiar su sitio de trabajo. • Dejar limpio el lugar donde se sirve los alimentos. • Lavarse las manos antes y después de comer e ir al baño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesor de sección. • Niñas y niños. 	Todo el año.	Niñas y niños practicando hábitos de higiene.
Trabajar en la formación de valores.	Crear valores en las niñas y niños.	Desarrollar actividades para inculcar valores.	Profesor de sección.	Todo el año.	Niñas y niños con buena formación en valores.
Prevenir de los peligros que deben tener las niñas y niños en su entorno.	Lograr que las niñas y niños, identifiquen y reconozcan los sitios peligrosos en su entorno y practiquen normas de seguridad.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar sitios de peligro. • Reconocer objetos peligrosos. • Dar mantenimiento a los juegos y el material. 	<ul style="list-style-type: none"> • Todo el personal de la institución. • Niñas y niños. • Padres o apoderados. • Comunidad. 	Todo el año.	Practicar normas de seguridad.
Estimular la alimentación adecuada.	Fortalecer en las niñas y niños buenos hábitos de alimentación.	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo sobre alimentos nutritivos. • Diferenciar alimentos chatarra. • Mantener en buen estado los alimentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nutricionista. • Profesor de sección. • Personal de cocina. • Padres o apoderados. 	Todo el año.	Niñas y niños bien alimentados y con buena salud.
Fortalecer nociones de color, tamaño, formas, sabor, olor, textura, espacio y tiempo.	Lograr las nociones básicas para pre-matemáticas.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer colores primarios y secundarios. • Fortalecer nociones de correspondencia, seriación y calidad. • Armado de rompecabezas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesor de sección. • Niñas y niños. 	Todo el año.	Alcanzar un acercamiento de las niñas y niños hacia un pensamiento lógico.

Realizar turnos de control, vigilancia y entrega de las niñas y niños.	Evitar accidentes en las actividades diarias del centro.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar control de las actividades diarias. • Realizar turnos de 16h00 a 18h00, para ejecutar las actividades cocurriculares. • Controlar la integridad de las niñas y niños. • Entregar a los padres las niñas y niños. 	Personal de turno.	Todo el año.	Niñas y niños protegidos.
--	--	--	--------------------	--------------	---------------------------

Fuente: Referente curricular para la educación inicial del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Actividades diarias

Por su parte, sustentado en el plan operativo anual, se debe estructurar las actividades diarias, para lo cual se ha establecido un horario que es igual para todas las secciones, pero aplicando las enseñanzas según el nivel.

Cuadro No. 17
Horario de actividades

07:30 - 08:00	Recepción de las niñas y niños.
08:00 - 10:00	Actividades pedagógicas.
10:00 - 10:30	Colación.
10:30 - 11:00	Juego libre.
11:00 - 11:45	Actividades pedagógicas.
11:45 - 12:00	Aseo de las niñas y niños.
12:00 - 13:00	Almuerzo.
13:00 - 14:30	Siesta de las niñas y niños.
14:30 - 15:00	Aseo de las niñas y niños.
15:00 - 16:00	Deberes dirigidos.
16:00 - 17:00	Actividades cocurriculares.
17:00 - 17:30	Colación.
17:30 - 18:00	Salida de las niñas y niños.

Fuente: Centro de Desarrollo Infantil "Manuela Cañizares".
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Otras actividades

- Programas cocurriculares, dirigido a las niñas y niños con el propósito de desarrollar plenamente sus habilidades artísticas, físicas e intelectuales serán desarrolladas diariamente de forma alterna, de 16:00 a 17:00.
- El centro al ser una institución innovadora, pretende crear un ambiente en donde las niñas y niños tengan un contacto más cercano y directo con su entorno y la realidad, lo cual sin duda redundará positivamente en su comportamiento y su inserción en el medio que le rodea, siendo personas que contribuyan al desarrollo de la sociedad y del país. Para esto se desarrollaran actividades tendientes a la practicidad de este principio, en donde se establezcan visitas a instituciones públicas o privadas para que los infantes conozcan con estas trabajan, visitas a museos especializados para niños, contactos con los otros centro de cuidado que se encuentran en el sector, visitas a lugares abiertos para desarrollar actividades recreativas y de cuidado de la naturaleza, etc. todas estas actividades deben ser

debidamente coordinadas con los involucrados para de esta forma tener una planificación oportuna.

- Se firmarán acuerdo o convenios de apoyo con instituciones públicas o privadas dedicadas a la educación o que tengan proyectos relacionados, por ejemplo se podrá llegar a entendimientos con museos, con las autoridades municipales o del gobierno nacional, con universidades, etc. para que la institución participe en proyectos o programas para mejorar la educación, y brindar un mejor servicio. Así por ejemplo: se podría participar con el municipio en el apadrinamiento de un espacio verde dentro de la zona de influencia de la institución, en cursos de capacitación brindados por el INFA, o las universidades, acudir a conmemoraciones cívicas o de carácter conmemorativo, etc.
- También se desarrollaran actividades en fechas importantes, así por ejemplo, se desarrollaran dramatizaciones, declamaciones, concursos artísticos o deportivos, mingas, por el 6 de diciembre, 24 de mayo, navidad, año nuevo, por el día de la familia, del niños, etc. además se desarrollará en la fecha de creación del centro una casa abierta, un desfile alegórico, se invitará a niños y personal de otros centros.
- Los programas extraescolares, dirigidos a la familia y comunidad inmediata al centro, se desarrollarán bajo una planificación operativa anual. Y el Programa de Vías No Formales “Aprendiendo Juntos”, en donde los padres y profesores se convierten en facilitadores del aprendizaje, se los hará de forma dinámica, en donde los contactos se desarrollaran a través de múltiples vías siendo estas: contacto directo con los funcionarios de la institución, por medio de Internet, etc. cada mes en reuniones previamente establecidas, se analizarán las propuestas en concordancia con el nivel de prioridad, los mecanismos utilizados para el proceso de cuidado y desarrollo de los niños, sus avances, y todo aquello que denote importancia. Cada tres meses se entregará un registro de los avances de los niños.
- Entre otros componentes del servicio estarán: atención médica, brindado por un profesional pediatra que visitará el centro de desarrollo infantil un día a la semana, para evaluar la evolución de los niños en lo tendiente a su salud, nutrición, crecimiento físico, y su desarrollo cerebral. También se contará con el servicio permanente de un profesional en psicología infantil, que será además quien atiende el área de trabajo social.

- Se llevará un registro de cada niño, en donde se indique todo lo relacionado a su cuidado y desarrollo.
- Además se dispondrá de servicio de transporte puerta a puerta.

De esta forma el cuidado y desarrollo de los infantes no se encajona simplemente en los lineamientos de los maestros o del centro, sino que se ve nutrida con las ideas del entorno que los rodea, vinculándolos de forma práctica y positiva en la sociedad, para que estos tengan las herramientas necesarias para afrontar con éxito los siguientes niveles de aprendizaje y contacto social.

Servicios

Primer servicio

- **Tipo de servicio.** Ciclo académico.
- **Objetivo de servicio.** El objetivo principal de este servicio es promover tanto en las niñas y niños, un crecimiento armónico en lo tendiente a su intelecto, y a su estructura física y emocional, aspectos que trascienden de su mero cuidado, y además brindar un medio de tranquilidad para que los padres o apoderados de los infantes puedan desarrollar sus actividades sin preocupación, consientes que estos se encuentran en un lugar acorde a sus requerimientos, tanto para su cuidado como para su formación. Este proyecto enfocará sus esfuerzos en alcanzar el bienestar y desarrollo de las niñas y niños, brindándoles un ambiente favorable que responda a sus necesidades.
- **Mercado meta.** Todas aquellas familias con niños menores de 4 años de la parroquia la Concepción, en donde la madre y el padre o los apoderados, desarrollen actividades laborales fuera de su hogar, y tengan que requerir al servicio de cuidado de sus hijos, en instituciones destinadas para el efecto.
- **Proceso del servicio.** El servicio enmarcado dentro de lo estipulado en el programa para educación inicial propuesto por el Ministerio de Inclusión Económica y Social,

que es el de “Arte y juego” y ejecutado en el centro por medio de la propuesta metodológica de “Trabajo por rincones”, se ejecutará a través del plan operativo previamente establecido, el horario de actividades diarias, y las otras acciones propuestas, siempre pensando que este es un proceso dinámico por lo cual, cada año debe ser establecido un cronograma de actividades según las necesidades existentes, aplicando lo exigido por la ley, a través de métodos creativos e innovadores. Este servicio será prestado del mes septiembre hasta el mes de junio del año siguiente, comprendiendo 200 días de actividades escolares programadas, con un horario de 7:30 a 18:00 horas, pudiendo los padres o apoderados recurrir al servicio de tiempo completo, a parcial que comprende únicamente hasta las 15:00 horas.

- **Medidas de evaluación del servicio.** En el aspecto de la calidad, la organización manejará un modelo de gestión tendiente a alcanzar la excelencia, a través del enriquecimiento de los procesos internos los que estarán sometidos a constantes evaluaciones y mejora continua, que conduzca a un proceso de aprendizaje permanente, utilizando el análisis referencial como instrumento útil para aprender de las mejores practicas.

Un primer sistema de evaluación será el registro de los avances de los infantes, se desarrollará indicadores o estándares que permitan evaluar el desarrollo integral y el aprendizaje de las niñas y niños, a su ingreso al centro se desarrollará un diagnostico de su situación tanto personal como familiar, esta información constituirá una base, a partir de la cual se medirá en términos cualitativos los avances de los infantes, determinando si estos llegan a los niveles requeridos, analizando los factores que afectan a los infantes ya sea en su esfera interna o externa, aplicando los correctivos necesarios.

Se dispondrá además de un contacto permanente con los padres o apoderados de las niñas y niños, quienes constituyen una fuente primordial para determinar la calidad del servicio que se brinda, estos podrán exponer sus ideas, quejas, requerimientos, que serán tratados de forma conjunta con el personal del centro, para encontrar soluciones en caso de existir fallas, o potenciar aquellos factores positivos. Fortaleciendo la participación de los padres y de la comunidad en la atención y

educación de la primera infancia. Esto además de los contactos directos, se los puede realizar por medio de encuestas para medir el nivel de satisfacción.

También se realizará un seguimiento de los ex alumnos, para conocer como estos responden en los siguientes niveles de aprendizaje, o en sus relaciones con la sociedad, a través de esta información el centro podrá determinar si el servicio prestado es de calidad o debe ser reforzado, midiendo la eficiencia e impacto de los programas de la primera infancia aplicados.

Las metas referidas a la educación y cuidado de la primera infancia en Quito, han estado más centradas en la ampliación de la cobertura que en la calidad, por lo cual existen pocos referentes de parámetros e indicadores de calidad, estos se encuentran principalmente en los centros públicos, que trabajan de forma estructurada.

También se desarrollara de forma interna para alcanzar la calidad en las operaciones, una serie de estándares e indicadores, que permitan evaluar el trabajo de los colaboradores de la institución, teniendo que cumplir con parámetros previamente establecidos como objetivos utilizando criterios cuantitativos y cualitativos, en todas las áreas integrantes del servicio. Esto se debe desarrollar de forma paralela a un programa de capacitación permanente, que garantice la formación de recursos humanos para que puedan atender de forma integral las necesidades de la primera infancia, y dotando con los recursos didácticos adecuados a las características y necesidades de las niñas y niños y pertinentes desde el punto de vista cultural.

Sin duda que el diagnóstico oportuno y el uso de herramientas como el seguimiento de ex alumnos, la investigación, el estudio socioeconómico, las entrevistas y encuestas con los padres de familia pueden contribuir a detectar las necesidades de los clientes, permitiendo traducir los requerimientos y necesidades específicas de los niños en características del servicio, al diseñar programas innovadores.

El reto del centro debe ser la generación de conocimiento y el aporte de nuevas ideas en el campo educativo, generando una corriente de pensamiento basado en la calidad y la mejora continua de la educación infantil.

Segundo servicio

- **Tipo de servicio.** Ciclo vacacional.
- **Objetivo de servicio.** El objetivo de este servicio es brindar a los niños un espacio alternativo para pasar el periodo de vacaciones, realizando actividades recreativas, para potenciar sus lazos afectivos y el contacto con el medio natural y social que lo rodea. Este servicio se enfoca en educar a los niños con una mentalidad positiva, a través del trabajo en equipo, y la interacción con el medio que les rodea, en beneficio de la preservación del medio ambiente, la libertad de expresión, y de pensamiento.
- **Mercado meta.** Todas aquellas familias con niños menores de 4 años de la parroquia la Concepción, que debido a cuestiones laborales, o de otra índole, requieran el servicio de cuidado y esparcimiento para los infantes en época de vacaciones.
- **Proceso del servicio.** Dentro de la planificación anual se estructurará un ciclo por el periodo de vacaciones, el cual comprenderá un mes de actividades no escolares, orientadas más al esparcimiento y el contacto grupal, se lo realizará en el mes de julio, y tendrá un horario de 7:30 a 13:00 horas todos los días de la semana durante cuatro semanas, durante este periodo se tocará variados tópicos de acción, como son: integración grupal, conservación ambiental, integración con el medio circundante, trabajo en equipo, etc. lo que se realizará a través de juegos, concursos, actividades recreativas, dramatizaciones, etc. El centro además podrá llegar a acuerdos con otras instituciones con el objetivo de realizar actividades conjuntas, por ejemplo se puede llevar a los niños a haciendas, a parques de diversiones, a instalaciones deportivas, a programas infantiles, promovidos por otras instituciones y que colaborarían en el proceso del ciclo vacacional. El servicio además incluye desayuno, colación, y almuerzo, servicio de enfermería, y transporte puerta a puerta.

- **Medidas de evaluación del servicio.** Al final de cada ciclo vacacional se realizará un análisis para determinar si los objetivos propuestos fueron alcanzados, este debe ser nutrido con el aporte de los niños participantes, sus padres o apoderados, y de las personas de la institución, los aspectos positivos deben ser potenciados y los negativos mejorados o cambiados. Otro medio para determinar el nivel alcanzado por el servicio será la acogida que este tenga en el próximo ciclo.

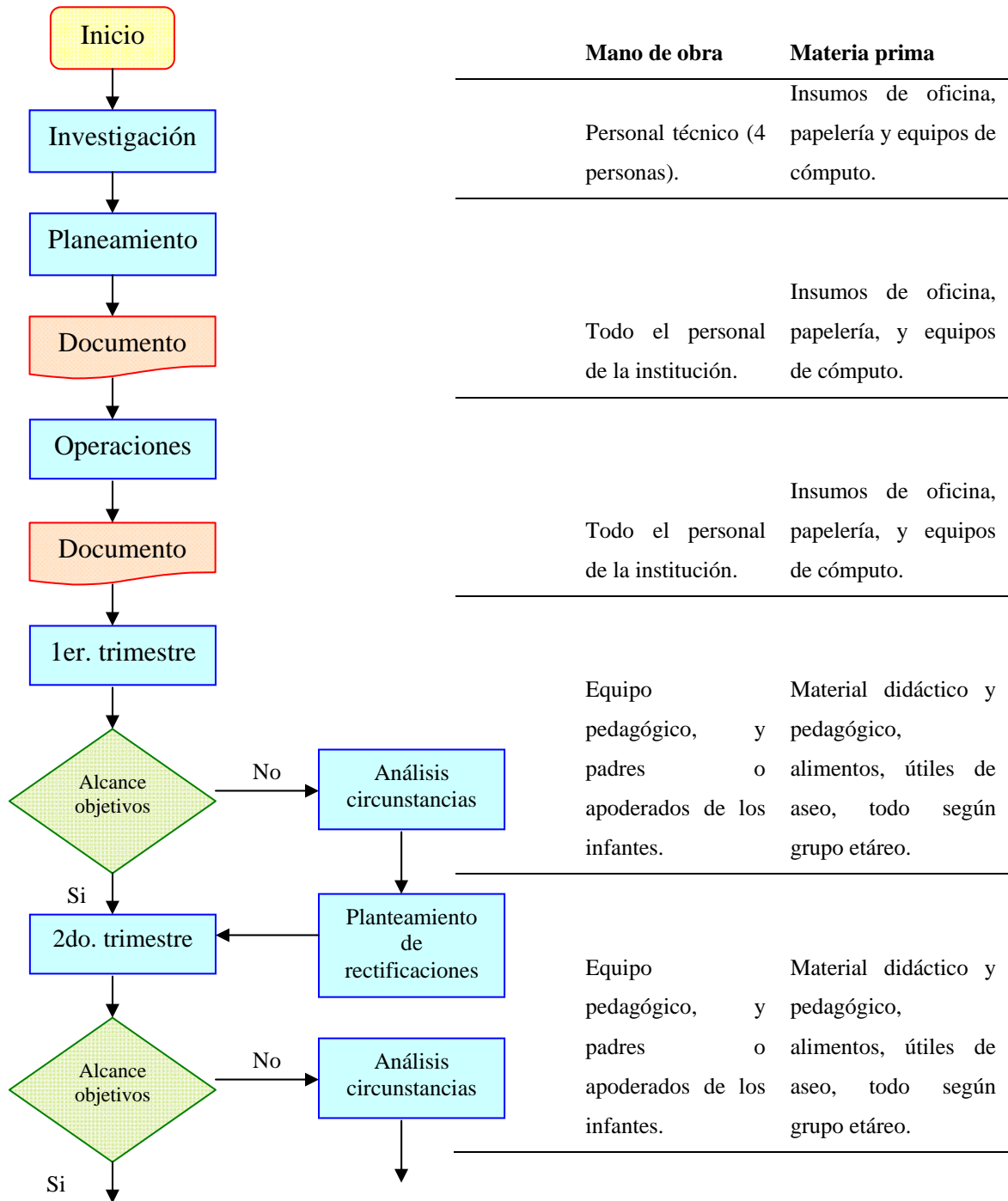
Tercer servicio

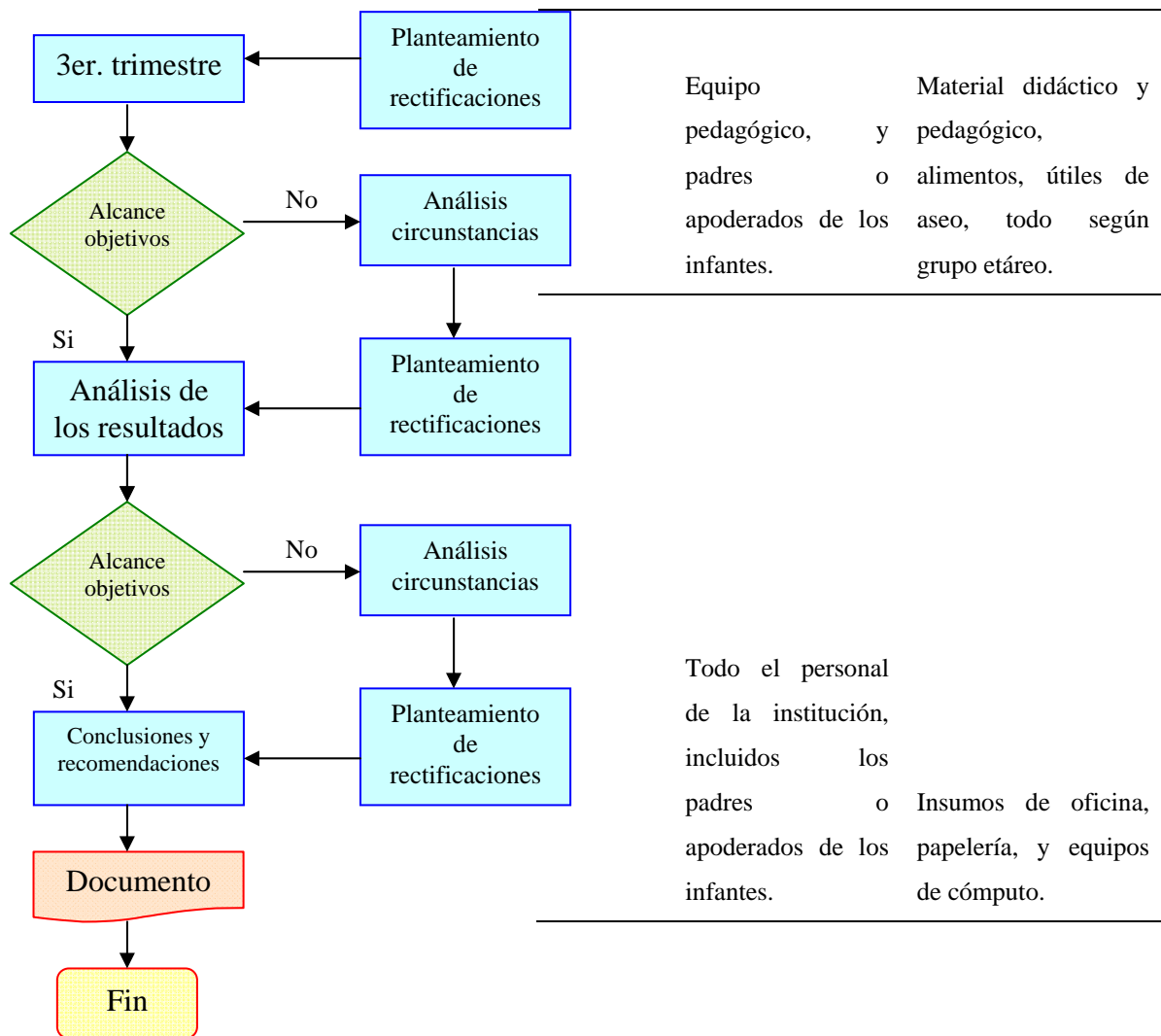
- **Tipo de servicio.** Cursos de psicoprofilaxis perinatal.
- **Objetivo de servicio.** El objetivo es brindar la educación adecuada para lograr que la mujer embarazada y su pareja experimenten una vivencia completa, responsable y gratificante del proceso del nacimiento de su niño.
- **Mercado meta.** Todas aquellas parejas de la parroquia la Concepción, que esperan un bebe, y desean recibir información para afrontar este periodo de forma positiva.
- **Proceso del servicio.** El curso puede comenzar a tomarse a partir del cuarto o quinto mes de embarazo, y tienen una duración de tres meses, los encuentros serán una vez por semana preferentemente los días sábados, con una duración de dos horas, en las cuales se realizará: ejercicios de fisioterapia obstétrica, clases teóricas con información científica y actualizada, y técnicas de relajación. El curso se divide en tres grandes áreas: brinda toda la información que necesitan las parejas con relación al embarazo, el parto y el posparto, especialmente enfocado en la psicoprofilaxis; consiste en el adiestramiento para que la pareja se habilite en el conocimiento del área emocional, el trabajo de parto y el nacimiento del bebé; y se enfoca en temas importantes como la lactancia materna y los cuidados del recién nacido.
- **Medidas de evaluación del servicio.** Al final de cada curso se realizará un análisis para determinar si los objetivos propuestos fueron alcanzados, para esto será necesario contar con el criterio de las parejas participantes, para conocer su

opinión, y un factor de importancia será conocer o dar seguimiento a aquellas parejas que participaron del curso y como las enseñanzas impartidas les ayudaron en la práctica.

2.3.3 Flujograma del proceso

Proceso: Ciclo académico.





- Inicio y fin del proceso
- Operación
- Documento
- Decisión

Investigación. Desarrollo a través de un estudio de mercado aquello que el mercado demanda.

Planeamiento. Determinación de la forma de cómo se llevará adelante las actividades de la institución para solventar las necesidades presentes en el mercado a través de procedimientos técnicos, innovadores y creativos.

Documento. Del planeamiento nace un documento que puede ser considerado como referente didáctico o curricular para las actividades.

Operaciones. Significa enlazar lo recabado en el documento de planeación, con la realidad con la practicidad.

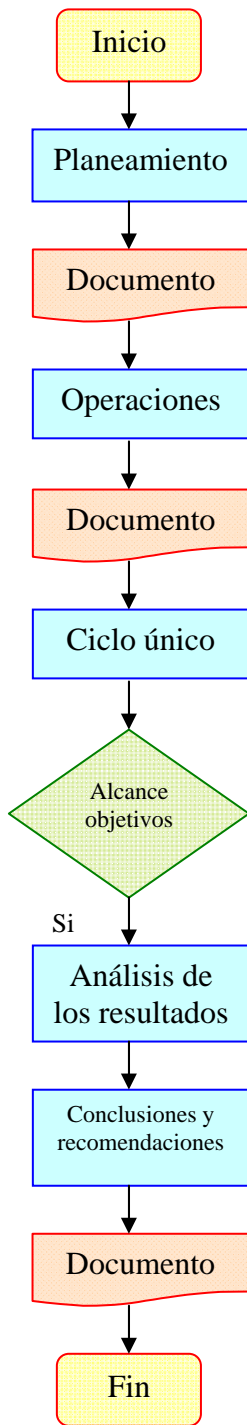
Documento. En este se detallará todas las actividades tendientes al alcance de los objetivos previamente propuestos, se trata de un documento para ejecutar las propuestas.

Primer, segundo y tercer trimestre. Son las actividades que se desarrollaran durante el periodo educativo, en concordancia con lo planeado. Al final de cada trimestre se analizará si las actividades cumplieron con los objetivos propuestos, de no ser el caso se analizarán las causas y se plantearan las rectificaciones necesarias para solventar las deficiencias.

Conclusiones y recomendaciones. Al final del periodo académico todo los actores que intervienen en el desarrollo de las niñas y niños, analizan los resultados obtenidos determinando si estos cumplieron con las expectativas, que aspectos deben ser reforzados, mejorados, cambiados, etc.

Documento. Del análisis anterior, se crea un documento que servirá como referente para el próximo año escolar.

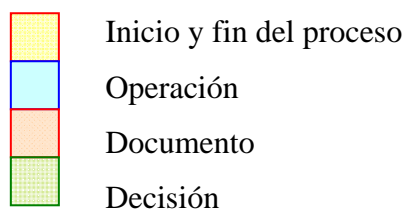
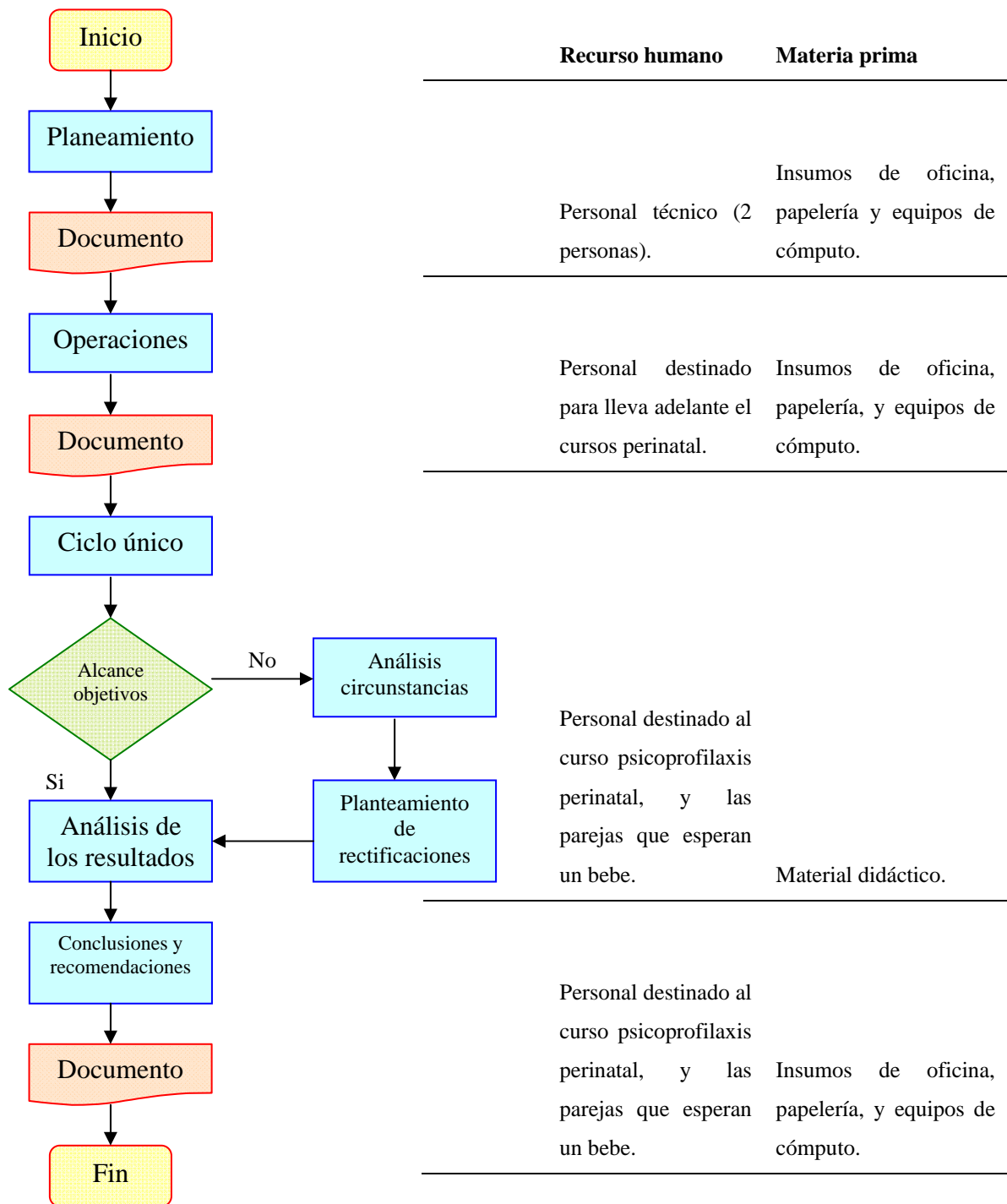
Proceso: Ciclo vacacional.



Recurso humano	Materia prima
Personal técnico (2 personas).	Insumos de oficina, papelería y equipos de cómputo.
Personal destinado para llevar adelante los cursos.	Insumos de oficina, papelería, y equipos de cómputo.
Personal destinado al ciclo vacacional, y padres o apoderados de los infantes.	Material didáctico, alimentos, juegos, útiles de aseo, todo según grupo etéreo.
Personal destinado al ciclo vacacional, y padres o apoderados de los infantes.	Insumos de oficina, papelería, y equipos de cómputo.

- Inicio y fin del proceso
- Operación
- Documento
- Decisión

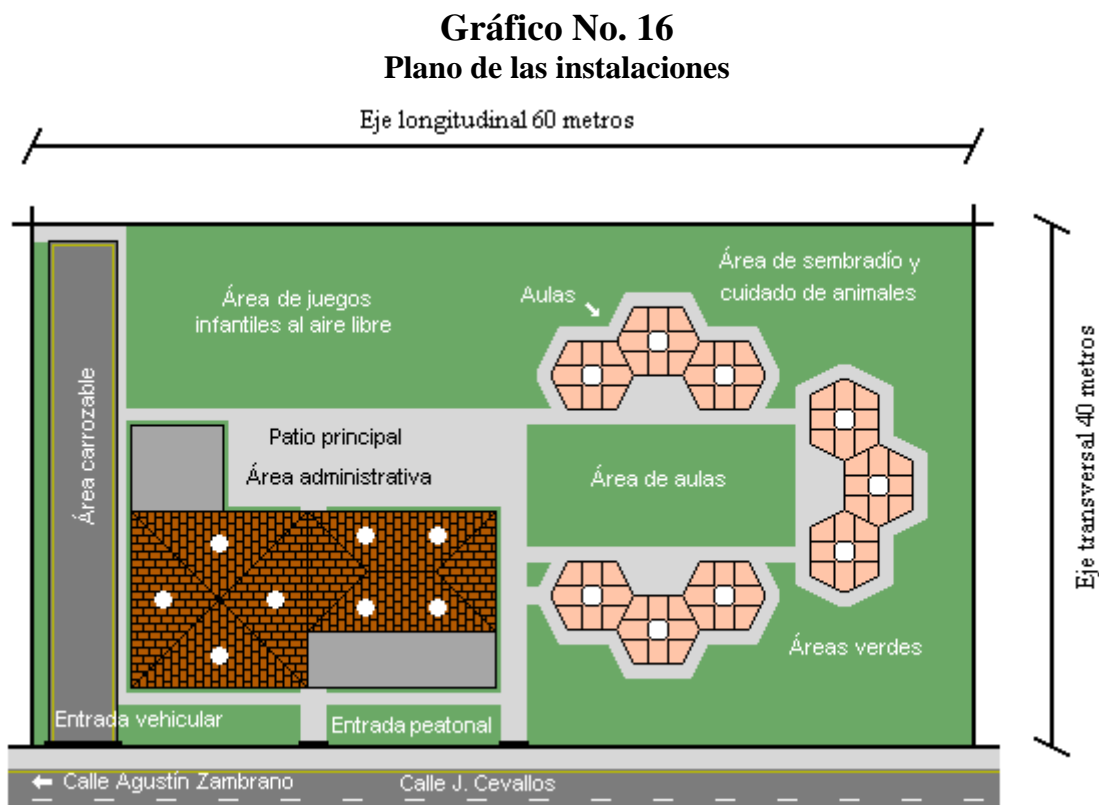
Proceso: Curso psicoprofilaxis perinatal.



2.3.4 Distribución de la planta

Para el funcionamiento del centro de desarrollo infantil, se debe cumplir como mínimo con los estándares de calidad establecidos en el Acuerdo Ministerial No. 1.771 del 22 de enero de 2.003 y publicado en el Registro Oficial No. 40 del 14 de marzo de 2.003, que establece los siguientes puntos, en lo relativo a la infraestructura: un local exclusivo para el funcionamiento del centro, cocina y bodega independientes, una sala para cada grupo de niños, se debe contar con más de $2\frac{1}{2}$ metros², debe existir un servicio higiénico por cada 20 niños, una buena ventilación, un lugar al aire libre para actividades de los niños cada uno con una disposición de 3 metros².

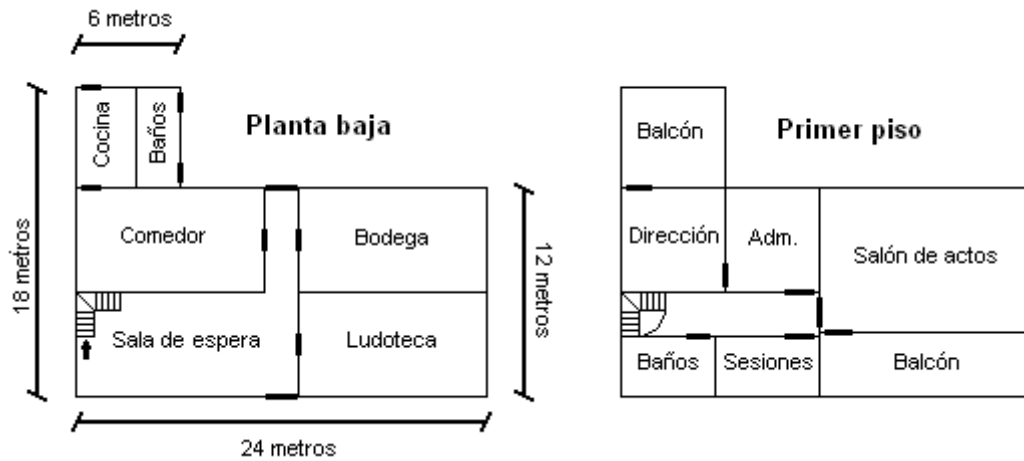
A continuación se detalla la distribución de la institución, y sus dimensiones:



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

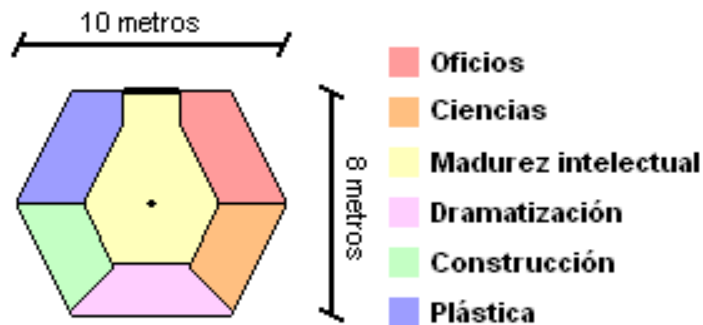
El terreno tiene una dimensión total de 2.400 m²., con un avalúo comercial de US\$ 288.000, con cerca de 950 m². de construcción comprendidos por el área administrativa y las aulas.

Gráfico No. 17
Plano interno del área administrativa



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Gráfico No. 18
Plano de las unidades didácticas



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

El proyecto cumple con las disposiciones emanadas por las autoridades del Ministerio de Inclusión Social y Económica, a través del Instituto del Niño y la Familia, lo que garantiza una atención apropiada y acorde a las necesidades y requerimientos de los clientes.

2.3.5 Requerimiento de recurso humano

El proyecto requiere para su funcionamiento, el siguiente personal:

Cuadro No. 18
Requerimiento de recurso humano

Personal	Cantidad				
	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Director	1	1	1	1	1
Educadores	3	4	6	8	9
Auxiliar infantil	-	-	1	2	3
Auxiliar de servicio	2	2	2	2	2
Auxiliar de cocina	1	1	1	2	2
Psicólogo educativo	1	1	1	1	1
Gerente administrativo	1	1	1	1	1
Asistente administrativo	1	1	1	1	1
Total	10	11	14	18	20

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Todos estos trabajadores, laborarán de forma permanente en la institución, además se contará con el servicio de un médico pediatra, el cual deberá acudir al centro una vez por semana, para realizar los chequeos pertinentes a los niños.

En el siguiente cuadro se especifica los ingresos que van a percibir los diferentes colaboradores:

Cuadro No. 19
Remuneración mensual de los colaboradores

Personal	Incrementos salariales				
	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Director	650,00	676,00	703,04	731,16	760,41
Educadores	520,00	540,80	562,43	584,93	608,33
Auxiliar infantil	280,00	291,20	302,85	314,96	327,56
Auxiliar de servicio	220,00	228,80	237,95	247,47	257,37
Auxiliar de cocina	220,00	228,80	237,95	247,47	257,37
Psicólogo educativo	420,00	436,80	454,27	472,44	491,34
Gerente administrativo	540,00	561,60	584,06	607,43	631,72
Asistente administrativo	350,00	364,00	378,56	393,70	409,45
Médico	150,00	156,00	162,24	168,73	175,48

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Cuadro No. 20
Pago de horas extras

Concepto	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Hora fin de semana	8,13	8,45	8,79	9,14	9,51
Horas diarias	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Educadores	2	2	2	2	2
Días	48	48	48	48	48
Total	3.120,00	3.244,80	3.374,59	3.509,58	3.649,96

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Las horas extras se pagan a aquellos colaboradores que imparten los cursos del tercer servicio, es decir de psicoprofilaxis perinatal, al tratarse de los fines de semana se deben cancelar valores partiendo de la remuneración por hora y a este valor incrementar un 100%, ya que según la ley el “el trabajo que se ejecute el sábado o el domingo deberá ser pagado con el 100% de recargo”¹⁸.

Lo referente al décimo tercer y décimo cuarto sueldos, y las aportaciones al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, se encuentran en el *Anexo 3*.

2.3.6 Requerimiento anual de materiales, insumos y servicios

Para la prestación del servicio se requiere de varios tipos de materiales, insumos y servicios, por un lado están los productos necesarios para la elaboración de los alimentos de los niños, por otro los materiales necesarios para el proceso formativo como son: libros, cuadernos, juguetes, etc. y finalmente lo referente a los servicios.

A continuación se detallan los insumos que se utilizarán para brindar un servicio acorde a los requerimientos de los clientes:

¹⁸ Código de trabajo, artículo 55, Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias.

Cuadro No. 21
Costo anual de insumos necesarios

Concepto	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Alimentos	12.720,00	16.536,00	25.222,91	36.963,03	44.641,80
Útiles de oficina	982,50	1.002,50	1.022,50	1.042,50	1.062,50
Útiles de aseo	765,80	785,80	805,80	825,80	845,80
Material pedagógico	8.773,80	9.392,34	10.440,16	11.721,49	12.614,86
Total	23.242,10	27.716,64	37.491,38	50.552,82	59.164,96

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Los servicios que se utilizarán son los que están directamente relacionados con la prestación del servicio, los mismos que se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 22
Costo anual de servicios requeridos

Detalle	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Servicios básicos	3.420,00	3.762,00	4.138,20	4.552,02	5.007,22
Agua	540,00	594,00	653,40	718,74	790,61
Luz eléctrica	1.020,00	1.122,00	1.234,20	1.357,62	1.493,38
Teléfono fax	1.380,00	1.518,00	1.669,80	1.836,78	2.020,46
Internet	480,00	528,00	580,80	638,88	702,77
Combustible	540,00	561,60	584,06	607,43	631,72
Mantenimiento vehiculo	960,00	998,40	1.038,34	1.079,87	1.123,06
Mantenimiento equipos	780,00	811,20	843,65	877,39	912,49
Total	5.700,00	6.133,20	6.604,25	7.116,71	7.674,50

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

2.3.7 Determinación de las inversiones

Para la puesta en marcha de este proyecto es necesario realizar inversiones en la compra de equipos de oficina, muebles y enseres para las aulas, un vehículo, material para la cocina, etc. para estimar el valor de cada uno de estos se realizaron proformas con los diferentes proveedores. En el siguiente cuadro se puede apreciar que se necesita US\$ 77.970,08 para la ejecución práctica de este proyecto.

Cuadro No. 23
Inversión estimada

Concepto	Valor total
Activos fijos	52.716,44
Adecuación infraestructura	13.100,00
Vehículo	12.000,00
Equipos de computación	10.050,00
Equipos y materiales de apoyo	9.043,04
Equipos y enseres	6.316,54
Equipos de cocina	2.206,86
Activos intangibles	7.250,00
Gastos de constitución	2.000,00
Software	1.100,00
Cursos de capacitación	650,00
Estudio de mercado	3.500,00
Capital de trabajo	18.003,64
Sueldos	12.159,91
Insumos	3.873,68
Servicios básicos	570,00
Otros gastos	1.400,05
Total inversión	77.970,08

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

2.3.8 Calendario de ejecución del proyecto

La aplicación de este proyecto consta de 5 etapas, una por cada año, procurándose llegar al final a una ocupación total de la capacidad instalada.

Cuadro No. 24
Calendario de ejecución del proyecto

Concepto	Año 0	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año
Activos fijos					
Adecuación infraestructura	■	■	■	■	■
Vehículo	■				
Equipos de computación	■	■	■	■	■
Equipos y materiales de apoyo	■	■	■	■	■
Equipos y enseres	■	■	■	■	■
Equipos de cocina	■	■	■	■	■
Activos intangibles					
Gastos de constitución	■				
Software	■				
Cursos de capacitación	■				
Estudio de mercado	■				
Capital de trabajo					
Sueldos	■	■	■	■	■
Insumos	■	■	■	■	■
Servicios básicos	■	■	■	■	■
Otros gastos	■	■	■	■	■

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Lo referente a la adecuación de las aulas y su equipamiento será desarrollado durante los cinco años de ejecución del proyecto, debido a que se pretende ir expandiendo la capacidad de la institución de forma paulatina para culminar en el quinto año con toda la capacidad instalada, por lo cual se ira de forma paulatina construyendo las aulas y su equipamiento. El resto de gastos efectuados en la inversión inicial se los realizara al comienzo del proyecto.

2.4 Estudio de impacto ambiental

Este tipo de estudio es desarrollado para determinar, en que grado afecta la ejecución del proyecto y sus actividades al medio natural, a través de lo cual se puede establecer los procedimientos apropiados para minimizarla, y las medidas de retribución para subsanarla.

Las actividades desarrolladas dentro de la institución y que afectan al medio natural son:

- Consumo de energía, debido a las actividades diarias el consumo de energía es hasta cierto punto amplio, ya que se la requiere para poder utilizar una serie de equipos indispensables para el proceso educativo (energía eléctrica), para la elaboración de los alimentos (gas doméstico), para el transporte (combustibles), etc.

energía que al ser utilizada provoca alteración al medio natural debido a los procesos para su obtención y a los residuos resultantes.

- Desechos producidos por la institución, ya sean estos, producto de las actividades dentro de las aulas, de la preparación de los alimentos, de la actividad administrativa, etc.
- Consumo de agua, tanto en los baños, en la cocina, y en las zonas verdes.

Dentro de este enfoque sea estructurado una serie de actividades tendientes reducir el impacto ambiental del proyecto, estos son:

- Constante aprendizaje de aspectos relacionados a la conservación, el manejo adecuado de los desperdicios, etc. para crear una conciencia de preservación y cuidado de la naturaleza y del medio, tanto en los niños, el personal y los padres o apoderados.
- Realizar actividades prácticas de conservación, en donde intervengan todas las personas relacionadas con la institución, entre estas se podría mencionar: el cuidado de un área verde en el área de operación, plantar árboles en parques, realizar mingas para limpiar las calles cercanas a la institución, etc.
- Orientar a todos los integrantes de la institución a depositar los desperdicios en los lugares establecidos para el efecto, procurando reducir al máximo su producción, ocupando de forma adecuada los materiales y los insumos en el proceso de aprendizaje.
- Los desperdicios orgánicos producto de la elaboración de los alimentos, serán utilizados en la medida de lo posible como abono natural en el área de sembradío, esta actividad además servirá para el aprendizaje de los niños, y la provisión en parte de productos sanos y naturales para el consumo interno de la institución.
- Se impulsará de forma activa el reciclaje de papel, plástico, u otros materiales susceptibles de serlo, se promoverá que los niños creen una conciencia en torno a este asunto, y además se incentivará que sus familias también participen llevando los materiales para su reciclaje, para esto se deberá contactar con una empresa dedicada a esta actividad.
- La institución como parte de su proceso formativo, y dentro de los programas realizados por las instituciones públicas y privadas, acudirá a todos aquellos

eventos considerados de importancia en este asunto para que los niños y todo el personal participe de estas actividades de forma pro activa. Se visitarán museos naturales, parques, zonas de protección natural, etc.

- Todos los desperdicios producto de las actividades diarias tendrán una dirección, para minimizar su impacto hacia el medio, aquellos que no puedan ser reciclados o destinados como abono natural, deberán ser depositados para su entrega a la Empresa Metropolitana de Aseo, la recolección de la basura se la realizará los días lunes, miércoles, y viernes en horario nocturno de 19:00 a 02:00 horas

CAPÍTULO III

LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN

3.1 Base legal

3.1.1 Constitución de la empresa

El proyecto estará constituido como una empresa de responsabilidad limitada, ya que cumple con las condiciones requeridas para serlo, según la legislación del Ecuador, existen cuatro tipos de compañía que son:

- Compañías simples y divididas por acciones.
- Compañía de responsabilidad limitada.
- Compañías anónimas.
- Compañías de economía mixta

Compañía de responsabilidad limitada

“La Compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportes individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras “compañía limitada”, o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación adjetiva, será una que no pueda confundirse con la de una compañía predescrita. En esta compañía el capital no podrá estar representado por títulos negociables y estará dividido en partes iguales, acumulativas e indivisible.”¹⁹

Históricamente este tipo de compañías fueron reguladas por primera vez bajo el nombre de “private company” en Inglaterra en la década de 1.860. Posteriormente se la comenzó a utilizar en Alemania. En el Ecuador se la legalizó con la expedición de la Ley de Compañías, dictada mediante Decreto supremo No. 142, de 27 de enero de 1.964 y

¹⁹ Ley de Compañías 1.997, pagina 20, Art.93

promulgada en el Registro oficial No. 181, de 15 de febrero del mismo año, incorporándose de esta manera a la legislación nacional.

La Compañía de responsabilidad limitada tiene las siguientes características:

a. Es una sociedad de personas

En el Ecuador, la compañía de responsabilidad limitada ha sido estructurada con una clara tendencia personalista, es decir, tiene más importancia la persona de cada uno de los socios antes que sus aportaciones. En consecuencia, prevalece el conocimiento y confianza mutua entre los socios sobre el factor capital.

b. Si existe un mínimo y un máximo de socios.

Con las reformas del 29 de enero de 1.979, la constitución de esta especie de compañía requería un mínimo de tres socios, pero debido a las últimas reformas a la Ley de Compañías, publicadas en el Registro Oficial No. 196 del 26 de enero de 2.006, se requiere un mínimo de dos socios, y el número máximo es de quince.

c. Tienen por nombre una razón social o una denominación objetiva.

De acuerdo con el artículo 92 de la Ley de Compañías, el nombre de la compañía de responsabilidad limitada, puede consistir en una razón social o en una denominación objetiva, constituyendo dicho nombre una propiedad de la compañía, por lo que ninguna otra compañía puede adoptar el mismo nombre.

La razón social puede constar de uno o más nombres y apellidos de los socios. También de uno o más nombres y apellidos de los socios acompañados de palabras como: hermanos, hijos, sucesores, asociados.

Igualmente, la razón social puede constar de una palabra o expresión que denote una o más actividades del objeto social y de uno o más nombres y apellidos de los socios.

La denominación objetiva, es cambio, prescinde de toda referencia a los socios y es un nombre que revela una o más actividades que conforman el objeto social de la compañía. Así se tiene que puede constar de uno o mas términos genéricos, como industrial, comercial, agrícola, constructora, minera, petrolera, que revelen una o mas actividades del objeto social.

d. Existe un mínimo de capital para su constitución.

De conformidad con la Resolución de la Superintendencia de Compañías No. 99.1.1.1.3.008 publicada en el Registro Oficial No. 278, actualmente el monto mínimo de capital suscrito para constituir una compañía de responsabilidad limitada, es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 400). Lo que no existe es un monto máximo de capital.

El capital está formado por las aportaciones de los socios, las mismas que pueden ser en numerario o en especie, y en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía.

e. Su capital está dividido en participaciones.

Las compañías de responsabilidad limitada tienen su capital dividido en participaciones de un valor nominal de un dólar o múltiplo de un dólar de los Estados Unidos de América, conforme a la Resolución del Superintendente de Compañías No. 00.Q.I.J.008, publicada en el Registro oficial No. 69.

f. Las participaciones son inembargables.

Las participaciones que tienen los socios en el capital de la compañía no son susceptibles de embargo, conforme a la disposición del artículo 31, inciso segundo de la Ley de Compañías, que dice: “No son susceptibles de embargo las cuotas o las participaciones que correspondan al socio en el capital social”²⁰.

²⁰ Ley de Compañías 1997, pagina 7, Art.31.

g. No existe la suscripción de participaciones.

En la compañía de responsabilidad limitada prima el conocimiento y la confianza mutua entre los socios y por eso es de naturaleza personalista. Y de ahí que la constitución de su capital, por mandato del artículo 105 de la Ley de Compañías, no puede llevarse a cabo mediante suscripción pública.

h. Están sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías.

Corresponde a la Superintendencia de Compañías ejercer el control externo de las compañías de responsabilidad limitada, esto según el artículo 431 de la Ley de Compañías. Este control puede ser de dos clases: total y parcial.

i. Su fondo de reserva legal es del veinte por ciento del capital social.

Por disposición del artículo 109 de la Ley de Compañías, las compañías de responsabilidad limitada deben constituir obligatoriamente un fondo de reserva legal que alcanzará por lo menos al veinte por ciento de su capital social.

Al efecto y después de deducir las utilidades para los trabajadores y el impuesto a la renta, la compañía debe destinar por lo menos un cinco por ciento de sus utilizadas anuales liquidadas y realizadas, para formar este fondo de reserva legal.

El ente gubernamental encargado de regular, controlar y ejecutar las políticas en lo relativo al cuidado y desarrollo infantil, la educación inicial, y la atención a los niños y adolescentes en el Ecuador es el Ministerio de Inclusión Económica y Social, institución que emitió el 6 de junio del 2009, las normas para conceder la autorización de funcionamiento de centros de desarrollo infantil, públicos y privados.

Modelo de minuta

Señor notario:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución de compañía de responsabilidad limitada, al tenor de las cláusulas siguientes:

PRIMERA.- COMPARECIENTES Y DECLARACIÓN DE VOLUNTAD.- Intervienen en la celebración de este contrato, las/os señores/as: GARZÓN MORENO JÉNYFER KATALINA, y MANTILLA RIVADENEIRA DANIEL RODOLFO; los comparecientes manifiestan ser ecuatorianos, mayores de edad, casada la primera, viudo el segundo y solteros los dos últimos, domiciliados en esta ciudad; y, declaran su voluntad de constituir, como en efecto constituyen, la compañía de responsabilidad limitada “Centro de Desarrollo Infantil Creciendo Juntos Cía. Ltda.”, la misma que se registrará por las leyes ecuatorianas; de manera especial, por la Ley de Compañías, sus reglamentos y los siguientes estatutos.

SEGUNDA.- ESTATUTOS DEL “CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL CRECIENDO JUNTOS CÍA. LTDA.”.

CAPÍTULO PRIMERO

DENOMINACIÓN, NACIONALIDAD, DOMICILIO, FINALIDADES Y PLAZO DE DURACIÓN.

ARTÍCULO UNO.- Constituyese en la ciudad de San Francisco de Quito, con domicilio en el mismo lugar, provincia de Pichincha, República del Ecuador, de nacionalidad ecuatoriana, la compañía de responsabilidad limitada “Centro de Desarrollo Infantil Creciendo Juntos Cía. Ltda.”.

ARTÍCULO DOS.- La compañía tiene por objeto y finalidad, el cuidado y la educación inicial de niños de uno a cuatro años de edad. La compañía tiene facultades para abrir dentro o fuera del país o sucursales, y para celebrar contratos con otras empresas que persigan finalidades similares sean nacionales o extranjeras.

ARTÍCULO TRES.- La compañía podrá solicitar préstamos internos o externos para el mejor cumplimiento de su finalidad.

ARTÍCULO CUATRO.- El plazo de duración del contrato social de la compañía es de treinta años, a contarse de la fecha de Inscripción en el Registro Mercantil del domicilio principal de la compañía; puede prorrogarse por resolución de la junta general de socios, la que será convocada expresamente para deliberar sobre el particular. La compañía podrá disolverse antes, si así lo resolviere la Junta general de socios en la forma prevista en estos estatutos y en la Ley de Compañías.

CAPÍTULO SEGUNDO

DEL CAPITAL SOCIAL, DE LAS PARTICIPACIONES Y DE LA RESERVA LEGAL.

ARTÍCULO CINCO.- El capital social de la compañía es de cuatrocientos dólares (US\$ 400,00), dividido en cuatrocientas participaciones de un dólares cada una, que estarán representadas por el certificado de aportación correspondiente de conformidad con la ley y estos estatutos, certificado que será firmado por el presidente y gerente de la compañía. El capital esta íntegramente suscrito y pagado en numerarlo en la forma y proporción que se especifica en las declaraciones.

ARTÍCULO SEIS.- La compañía puede aumentar el capital social, por resolución de la Junta general de socios, con el consentimiento de las dos terceras partes del capital social, en la forma prevista en la Ley y en tal caso. Los socios tendrán derecho preferente para suscribir el aumento en proporción a sus aportes sociales, salvo resolución en contrario de la Junta general de socios.

ARTÍCULO SIETE.- El aumento de capital se lo hará estableciendo nuevas participaciones y su pago se lo efectuará: en numerario, en especie, por compensación de créditos, por capitalización de reservas y/o proveniente de la revalorización pertinente y por los demás medios previstos en la ley.

ARTÍCULO OCHO.- La compañía entregará a cada socio el certificado de aportaciones que te corresponde; dicho certificado de aportación se extenderá en libretines acompañados de talonarios y en los mismos se hará constar la denominación de la compañía, el capital suscrito y el capital pagado, número y valor del certificado, nombres y apellidos del socio propietario, domicilio de la compañía, fecha de la escritura de constitución, notaría en la que se otorgó, fecha y número de inscripción en el Registro Mercantil, fecha y lugar de expedición, la constancia de no ser negociable, la firma y rúbrica del presidente y gerente de la compañía. Los certificados serán registrados e inscritos en el libro de socios y participaciones; y para constancia de su recepción se suscribirán los talonarios.

ARTÍCULO NUEVE.- Todas las participaciones son de igual calidad, los socios fundadores no se reservan beneficio especial alguno.

ARTÍCULO DIEZ.- Las participaciones de esta compañía podrán transferirse por acto entre vivos, requiriéndose para ello: el consentimiento unánime del capital social, que la cesión se celebre por escritura pública y que se observe las pertinentes disposiciones de la ley. Los socios tienen derecho preferente para adquirir estas participaciones a prorrata de las suyas, salvo resolución en contrario de la Junta general de socios. En caso de cesión de participaciones, se anulará el certificado original y se extenderá uno nuevo. La compañía formará forzosamente un fondo de reserva por lo menos igual al veinte por ciento del capital social, segregando anualmente el cinco por ciento de las utilidades liquidas y realizadas.

ARTÍCULO ONCE.- En las Juntas generales para efectos de votación cada participación dará al socio el derecho a un voto.

CAPÍTULO TERCERO

DE LOS SOCIOS, DE SUS DEBERES, ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.

ARTÍCULO DOCE.- Son obligaciones de los socios:

- a) Las que señala la Ley de Compañías;

- b) Cumplir con las funciones, actividades y deberes que les asigne la Junta general de socios, el presidente y el gerente;
- c) Cumplir con las aportaciones suplementarias en proporción a las participaciones que tuviere en la compañía cuando y en la forma que decida la Junta general de socios; y,
- d) Las demás que señalen estos estatutos.

ARTÍCULO TRECE.- Los socios de la compañía tienen los siguientes derechos y atribuciones:

- a) Intervenir con voz y voto en las sesiones de Junta general de socios personalmente o mediante mandato a otro socio o extraño, con poder notarial o carta poder. Se requiere de carta poder para cada sesión y, el poder a un extraño será necesariamente notarial. Por cada participación el socio tendrá derecho a un voto;
- b) Elegir y ser elegido para los órganos de administración;
- c) A percibir las utilidades y beneficios a prorrata de las participaciones lo mismo respecto del acervo social de producirse la liquidación de la compañía;
- d) Los demás previstos en la ley y en estos estatutos.

ARTÍCULO CATORCE.- La responsabilidad de los socios de la compañía, por las obligaciones sociales, se limita únicamente al monto de sus aportaciones Individuales a la compañía, salvo las excepciones de ley.

CAPÍTULO CUARTO

DEL GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN.

ARTÍCULO QUINCE.- El gobierno y la administración de la compañía se ejerce por medio de los siguientes órganos: La Junta general de socios, el presidente y el gerente.

ARTÍCULO DIECISEIS.- DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS.- La junta general de socios es el órgano supremo de la compañía y está integrada por los socios legalmente convocados y reunidos en el número suficiente para formar quórum.

ARTÍCULO DIECISIETE.- Las sesiones de junta general de socios son ordinarias y extraordinarias, y se reunirán en el domicilio principal de la compañía para su validez. Podrá la compañía celebrar sesiones de Junta General de socios en la modalidad de junta universal, esto es, que la junta puede constituirse en cualquier tiempo y en cualquier lugar dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto, siempre que esté presente todo el capital, y los asistentes quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad acepten por unanimidad la celebración de la junta y los asuntos a tratarse, entendiéndose así, legalmente convocada y válidamente constituida.

ARTÍCULO DIECIOCHO.- Las Juntas generales se reunirán por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico, y las extraordinarias en cualquier tiempo que fueren convocadas. En las sesiones de Junta general, tanto ordinarias como extraordinarias, se tratarán únicamente los asuntos puntualizados en la convocatoria, en caso contrario las resoluciones serán nulas.

ARTÍCULO DIECINUEVE.- Las juntas ordinarias y extraordinarias serán convocadas por el presidente de la compañía, por escrito y personalmente a cada uno de los socios, con ocho días de anticipación por lo menos al señalado para la sesión de Junta general. La convocatoria indicará el lugar, local, fecha, el orden del día y objeto de la sesión.

ARTÍCULO VEINTE.- El quórum para las sesiones de Junta general de socios, en la primera convocatoria será de más de la mitad del capital social y en la segunda se podrá sesionar con el número de socios presentes, lo que se Indicará en la convocatoria. La sesión no podrá instalarse, ni continuar válidamente sin el quórum establecido.

ARTÍCULO VEINTIUNO.- Las resoluciones se tomarán por mayoría absoluta de votos del capital social concurrente a la sesión, con las excepciones que señalan estos estatutos y la Ley de Compañías. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría.

ARTÍCULO VEINTIDÓS.- Las resoluciones de la Junta general de socios tomadas con arreglo a la ley y a estos estatutos y sus reglamentos, obligarán a todos los socios, hayan o no concurrido a la sesión, hayan o no contribuido con su voto y estuvieren o no de acuerdo con dichas resoluciones.

ARTÍCULO VEINTITRÉS.- Las sesiones de junta general de socios, serán presididas por el presidente de la compañía y. a su falta, por la persona designada en cada caso, de entre los socios: actuará de secretario el gerente o el socio que en su falta la Junta elija en cada caso.

ARTÍCULO VEINTICUATRO.- Las actas de las sesiones de junta general de socios se llevarán a máquina, en hojas debidamente foliadas y escritas en el anverso y reverso, las que llevarán la firma del presidente y secretario. De cada sesión de junta se formará un expediente que contendrá la copia del acta, los documentos que Justifiquen que la convocatoria ha sido hecha legalmente, así como todos los documentos que hubieren sido conocidos por la Junta.

ARTÍCULO VEINTICINCO.- Son atribuciones privativas de la junta general de socios:

- a) Resolver sobre el aumento o disminución de capital, fusión o transformación de la compañía, sobre la disolución anticipada, la prórroga del plazo de duración; y. en general resolver cualquier reforma al contrato constitutivo y a estos estatutos;
- b) Nombrar al presidente y al gerente de la compañía, señalándoles su remuneración y, removerlos por causas Justificadas o a la culminación del periodo para el cual fueron elegidos;
- c) Conocer y resolver sobre las cuentas, balances, inventarios e informes que presenten los administradores;
- d) Resolver sobre la forma de reparto de utilidades;
- e) Resolver sobre la formación de fondos de reserva especiales o extraordinarios;
- f) Acordar la exclusión de socios de acuerdo con las causas establecidas en la ley;
- g) Resolver cualquier asunto que no sea competencia privativa del presidente o del gerente y dictar las medidas conducentes a la buena marcha de la compañía;
- h) Interpretar con el carácter de obligatorio los casos de duda que se presenten sobre las disposiciones del estatuto;
- i) Acordar la venta o gravamen de los bienes inmuebles de la compañía;
- j) Aprobar los reglamentos de la compañía;
- k) Aprobar el presupuesto de la compañía;
- l) Resolver la creación o supresión de sucursales, representaciones, establecimientos y oficinas de la compañía;

m) Las demás que señalen la Ley de Compañías y estos estatutos.

ARTÍCULO VEINTISÉIS.- Las resoluciones de la Junta general de socios son obligatorias desde el momento en que son tomadas válidamente.

ARTÍCULO VEINTISIETE.- DEL PRESIDENTE.- El presidente será nombrado por la junta general de socios y durará dos años en el ejercicio de su cargo, pudiendo ser indefinidamente reelegido. Puede ser socio o no.

ARTÍCULO VEINTIOCHO.- Son deberes y atribuciones del presidente de la compañía:

- a) Supervisar la marcha general de la compañía y el desempeño de los servidores de la misma e Informar de estos particulares a la junta general de socios;
- b) Convocar y presidir las sesiones de junta general de socios y suscribir las actas;
- c) Velar por el cumplimiento de los objetivos de la compañía y por la aplicación de sus políticas;
- d) Reemplazar al gerente, por falta o ausencia temporal o definitiva, con todas las atribuciones, conservando las propias mientras dure su ausencia o hasta que la Junta general de socios designe un reemplazo y se haya inscrito su nombramiento y, aunque no se le hubiere encargado la función por escrito;
- e) Firmar el nombramiento del gerente y conferir certificaciones sobre el mismo;
- f) Las demás que le señalan la Ley de Compañías, estos estatutos, reglamentos de la compañía y la junta general de socios.

ARTÍCULO VEINTINUEVE.- DEL GERENTE.- El gerente será nombrado por la Junta general de socios y durará dos años en su cargo, pudiendo ser reelegido en forma indefinida. Puede ser socio o no.

ARTICULO TREINTA.- Son deberes y atribuciones del gerente de la compañía:

- a) Representar legalmente a la compañía en forma judicial y extrajudicial;
- b) Conducir la gestión de los negocios y la marcha administrativa de la compañía;
- c) Dirigir la gestión económico financiera de la compañía;
- d) Gestionar, planificar, coordinar y ejecutar las actividades de la compañía;

- e) Realizar pagos por conceptos de gastos administrativos;
- f) Realizar inversiones y adquisiciones hasta por la suma de veinte salarios mínimos vitales, sin necesidad de firma conjunta con el presidente. Las adquisiciones que pasen de veinte salarios mínimos vitales, las hará conjuntamente con el presidente, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo doce de la Ley de Compañías;
- g) Suscribir el nombramiento del presidente y conferir copias y certificaciones sobre el mismo;
- h) Inscribir su nombramiento con la razón de su aceptación en el Registro Mercantil;
- i) Llevar los libros de actas y expedientes de cada sesión de junta general;
- j) Manejar las cuentas bancarias según sus atribuciones;
- k) Presentar a la Junta general de socios un informe sobre la marcha de la compañía, el balance y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la fórmula de distribución de beneficios según la ley, dentro de los sesenta días siguientes al cierre del ejercicio económico;
- l) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la junta general de socios;
- m) Ejercer y cumplir las demás atribuciones, deberes y responsabilidades que establece la ley, estos estatutos, los reglamentos de la compañía y las que señale la Junta general de socios.

CAPÍTULO QUINTO

DE LA DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN DE LA COMPAÑÍA.

ARTÍCULO TREINTA Y UNO.- La disolución y liquidación de la compañía se regla por las disposiciones pertinentes de la Ley de Compañías, especialmente por lo establecido en la sección once; así como por el reglamento pertinente y lo previsto en estos estatutos.

ARTÍCULO TREINTA Y DOS.- No se disolverá la compañía por muerte, o quiebra de uno o más de sus socios.

DECLARACIONES.- El capital con el que se constituye la compañía “Centro de Desarrollo Infantil Creciendo Juntos Cía. Ltda.” ha sido suscrito y pagado en su totalidad en la siguiente forma: la señorita Garzón Moreno Jényfer Catalina doscientas participaciones, de un dólar cada una, con un valor total de doscientos dólares; y el señor

Mantilla Rivadeneira Daniel Rodolfo doscientas participaciones, de un dólar cada una, con un valor total de doscientos dólares. TOTAL: cuatrocientas participaciones de un dólar cada una, que dan un total de CUATROCIENTAS PARTICIPACIONES DE UN DÓLAR; valor que ha sido depositado en dinero en efectivo en la cuenta “Integración de Capital”, en el Banco del Pacífico, cuyo certificado se agrega a la presente escritura como documento habilitante. Los socios de la compañía por unanimidad nombran a la señorita Garzón Moreno Jényfer Catalina para que se encargue de los trámites pertinentes, encaminados a la aprobación de la escritura constitutiva de la compañía, su inscripción en el Registro Mercantil y convocatoria a la primera junta general de socios, en la que se designarán presidente y gerente de la compañía.

Hasta aquí la minuta. Usted señor Notario se sírvase agregar las cláusulas de estilo para su validez.

Atentamente,

(f) El Abogado

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA: La Ley de Compañías no determina un patrón para la estructura administrativa de la compañía; por tanto tendrá valor lo que conste, al respecto, en el estatuto.

DOCUMENTO HABILITANTE: Como documento habilitante, se agregara a la escritura, el comprobante o certificado de depósito del capital pagado, en la cuenta “Integración de Capital” de una institución bancaria, en el caso de que las aportaciones sean en dinero.

APROBACIÓN DE LA INTENDENCIA DE COMPAÑÍAS: Esta clase de compañía está sujeta al control, vigilancia y fiscalización de la Superintendencia de Compañías, a través de sus Intendencias; por tanto, para la constitución de una compañía con domicilio en la ciudad de San Francisco de Quito, deberá enviarse la escritura a la Intendencia de Compañías, para su aprobación; la que, al aprobar la constitución dispone lo siguiente: 1. Que se margine una razón en la matriz de la escritura de constitución, con la aprobación que realiza; 2. La publicación de un extracto de la escritura de constitución, por una sola vez en uno de los diarios de mayor circulación del domicilio de la compañía: y. 3. La inscripción en el Registro Mercantil.

LA MINUTA: Antes de elevar a escritura pública la minuta que contiene el contrato de constitución de la compañía, es conveniente, enviarla a la Intendencia de Compañías, para su revisión y visto bueno. Con ello, estamos asegurando, en cierta forma, la conformidad de la Intendencia para la aprobación de la escritura pública; incluida la que se refiere a la razón social de la compañía a constituirse.

3.1.2 Tipo de empresa

Esta es una organización destinada al cuidado y desarrollo integral de niños de uno a cuatro años de edad, ubicándose en el sector de la educación inicial, cuya autoridad principal es el Ministerio de Inclusión Económica y Social, que es el ente indicado por parte de las autoridades gubernamentales para el control, supervisión y evaluación de este tipo de centros. Mediante Acuerdo Ministerial No. 1.771 del 22 de enero de 2.003 y publicado en el Registro Oficial No. 40 del 14 de marzo de 2.003, se determinó las normativas para la creación de este tipo de instituciones y su funcionamiento, estableciendo estándares de calidad que deben ser cumplidos, el proyecto se enmarca dentro de estas especificaciones para su funcionamiento.

La institución pretende entregar a la sociedad infantes con un alto nivel crítico, y de conocimientos que les permita acoplarse positivamente al medio que les rodea, y sean promotores de cambios dentro de la sociedad en su conjunto, y también enfoca su trabajo para satisfacer la demanda de familias, que se ubiquen principalmente en la zona de la parroquia la Concepción al norte de Quito, y que buscan un modo distinto para el cuidado y educación de sus niños.

3.1.3 Razón social, logotipo, slogan

Razón social:

Centro de Desarrollo Infantil Creciendo Juntos Compañía Limitada.

Slogan:

El mejor comienzo para un brillante futuro.

Logotipo:



3.2 Base filosófica de la empresa

3.2.1 Visión

Ser una institución de educación inicial reconocida por su calidad académica, y por ser propulsora de individuos con ideas y actitudes positivas, que propicien un cambio importante dentro de la sociedad.

3.2.2 Misión

Alcanzar la formación integral de los niños, potencializando sus capacidades y destrezas, estableciendo las bases para la definición de su identidad, autonomía personal, entregando seres positivos a su entorno, capaces de enfrentar los retos impuestos por la sociedad.

3.2.3 Objetivos y estrategias

Servicio

- **Objetivo.** Guiar y fomentar el desarrollo integral del niño en base a una adecuada educación y estimulación, complementada con una nutrición acorde a su edad en medio de un ambiente que garantice su bienestar para la tranquilidad de sus padres.
- **Estrategia.** Aplicación de técnicas pedagógicas adecuadas, vinculadas a la realidad de la sociedad, y provenientes de experiencias externas o internas exitosas, que permitan desarrollar en los niños las habilidades necesarias, que los prepare para desenvolverse de forma independiente y autónoma de su comunidad.
- **Objetivo.** Vincular al proceso formativo de los niños, a sus familias y a la comunidad, creando vínculos de pertenencia.
- **Estrategia.** Crear dentro de la planificación operativa, espacios de interacción entre la institución, las familias y la comunidad, por medio de la programación extra escolar, la toma de decisiones, la definición del proceso formativo, y otros espacios de intercambio de ideas, criterios, experiencias y propuestas.

Mercado

- **Objetivo.** Posicionar un nuevo concepto de centro de desarrollo infantil en el mercado, lo que estimule a los potenciales clientes y permita abarcar el 24% de la demanda insatisfecha para el año 2.014.
- **Estrategia.** Ejecutar permanentes campañas publicitarias, orientadas a concienciar a los potenciales clientes sobre los beneficios de una educación inicial de calidad, e innovadora. La campaña publicitaria constará de publicaciones en revistas especializadas, elaboración y mantenimiento de una página en Internet, y la elaboración de publicidad impresa. Además se creará redes sociales, en donde la comunicación puede ser más fluida, medio por el cual se puede acceder directamente a los potenciales clientes, y darles a conocer las características y beneficios que presenta el servicio.

- **Objetivo.** El servicio esta destinado a solventar las necesidades del estrato medio y medio alto del sector en donde se establecerá, por lo cual se determinará un costo del servicio acorde al nivel de ingresos de estas familias.
- **Estrategia.** Se utilizará una estrategia de precio de prestigio, que consiste en establecer precios hasta cierto modo altos, de modo que los consumidores conscientes de la calidad o estatus se sientan atraídos y accedan al servicio. Esta estrategia se utiliza ya que el mercado tienen buena disposición hacia el servicio, como se demostró en el estudio de mercado, ya que están consientes de la calidad que este les puede brindar.

Tecnología

- **Objetivo.** Mejorar de forma constante los procesos de la institución, tanto en el área administrativa, como formativa de los niños en los distintos niveles etareos; y crear conocimiento en relación a la educación inicial y su administración.
- **Estrategia.** Promover con todos involucrados en el proceso formativo, espacios de reflexión, que permitan conocer la realidad de la institución y las propuestas para su mejoramiento, acudiendo para esto a experiencias externas o internas, que sirvan de base para dicho mejoramiento o para la creación de nuevos procedimiento, implementados a través de capacitaciones constantes.

Gestión empresarial

- **Objetivo.** Estructurar una organización sustentable, auto gestionable, viable en el tiempo, y con capacidad para afrontar los cambios del medio.
- **Estrategia.** Promover entre todos los colaboradores de la institución un enfoque de calidad para el desarrollo de sus actividades con una actitud pro activa, que les permita un adecuado desenvolvimiento, en beneficio de la institución.

Social

- **Objetivo.** Entregar a la sociedad niños con sólidos conocimientos de educación inicial, basados en valores, e innovación.

- **Estrategia.** Aplicar métodos de evaluación para determinar la calidad del servicio, siendo estos: seguimiento de los niños para conocer su inserción en el siguiente nivel de educación, encuestas a las familias, determinación si los objetivos propuestos fueron cumplidos, etc.

3.2.4 Principios y valores

Valores

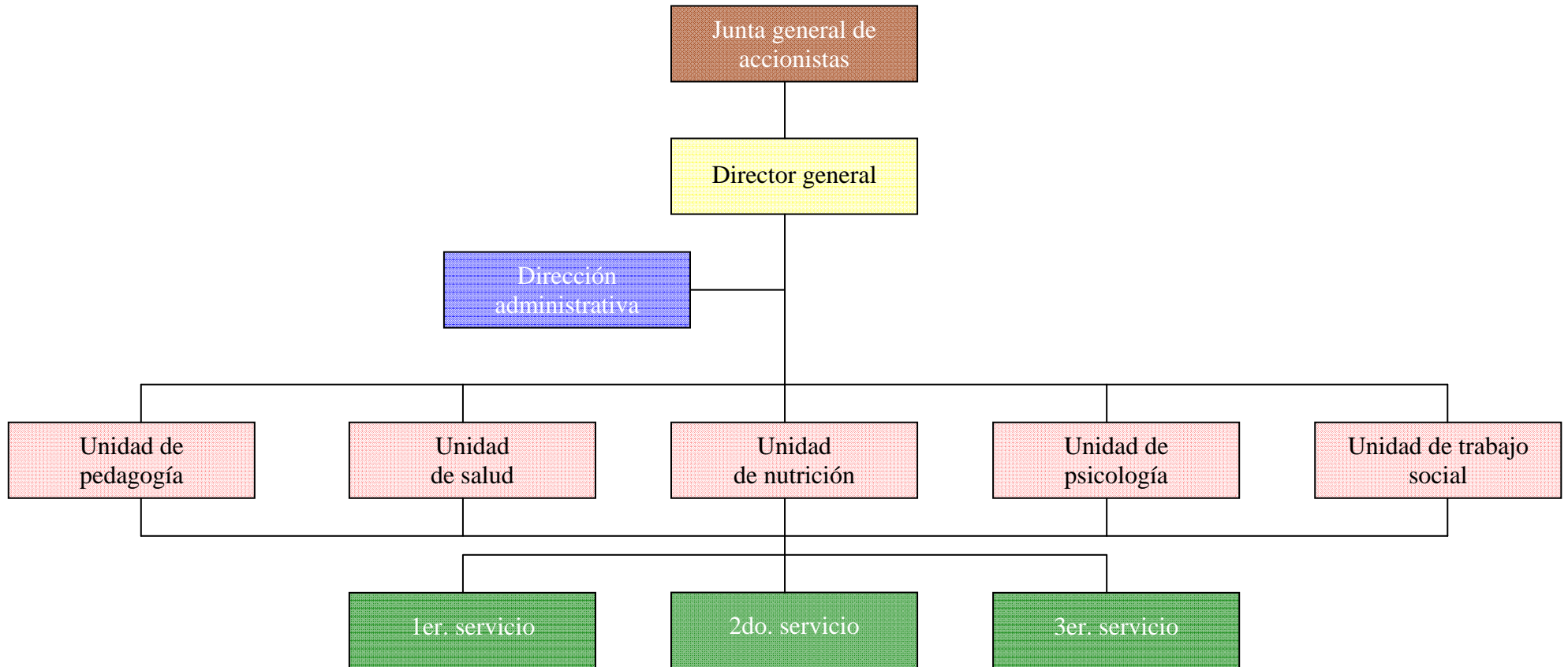
- **Lealtad.** Al cumplir su compromiso con la sociedad y maximizar la satisfacción de socios, clientes, empleados, y directivos.
- **Respeto.** Enmarcar el proceder de la organización, dentro del miramiento de consideración hacia los demás, procurando a través de la tolerancia, la sinceridad, y la libertad, aceptar el criterio de los demás.
- **Honestidad.** Realizando cada una de las acciones con verdad e integridad. Combatiendo por todos los medios lícitos toda forma de corrupción, procurando salvaguardar los intereses de los socios y los clientes.
- **Eficiencia.** Procurar siempre alcanzar el punto óptimo en el desarrollo de las actividades, y perseverar para se cada días mejores.
- **Responsabilidad.** Cumplir los deberes y responsabilidades que se han asignado de forma adecuada.

Principios

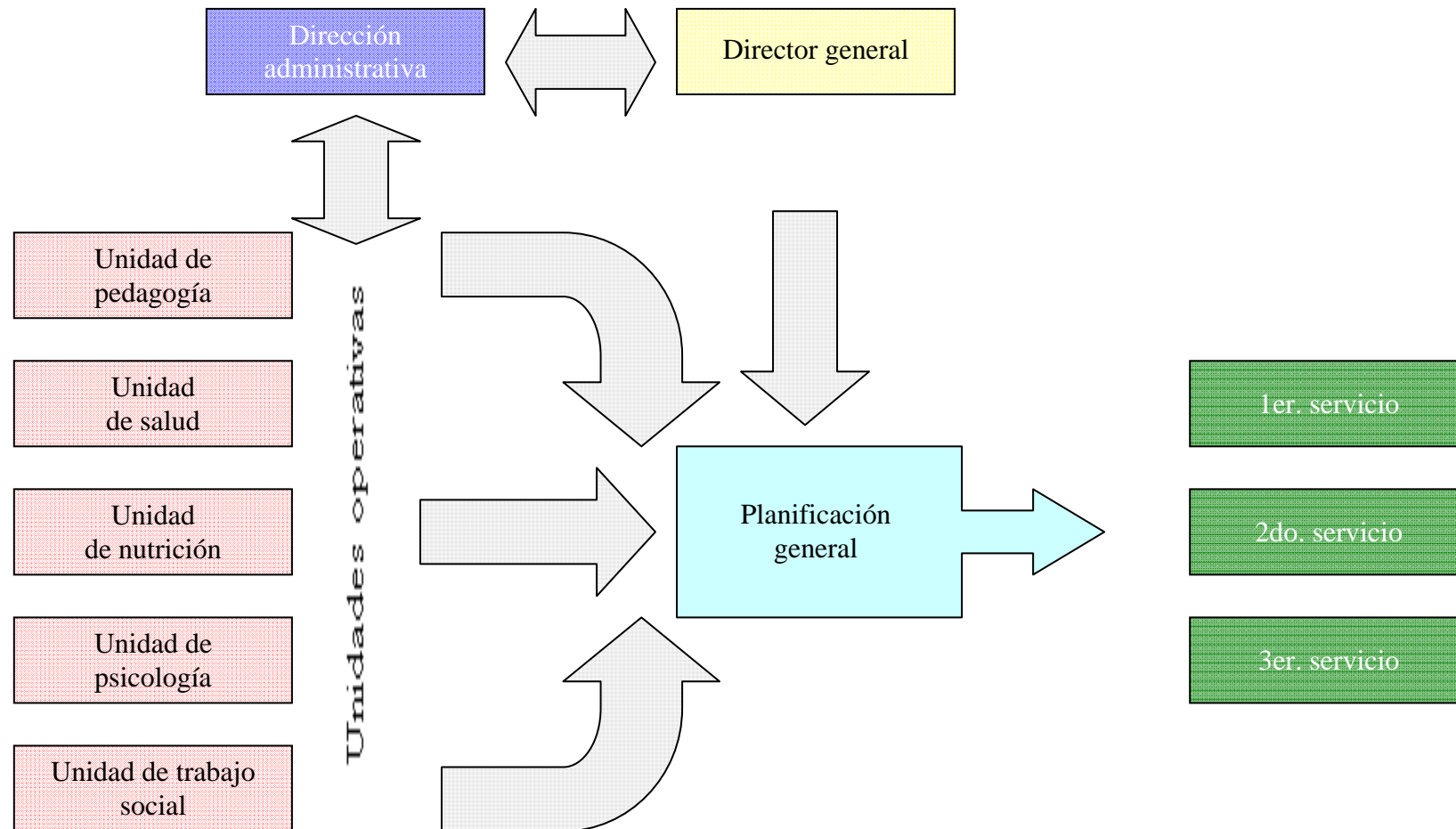
- Respeto al pensamiento ajeno y distinto.
- Eficiencia y agilidad en la prestación del servicio.
- Trabajo en equipo con transparencia y profesionalismo.
- Innovación para lograr la competitividad.

3.3 La organización

3.3.1 Organigrama estructural



3.3.2 Organigrama funcional



3.3.3 Perfiles profesionales y responsabilidades

Junta de Accionistas

- Designar y remover administradores y gerentes, define competencias del nivel directivo.
- Aprobar las cuentas y los balances que presenten los jefes de las unidades y el gerente.
- Decidir acerca del aumento o disminución del capital y la prórroga del contrato social.
- Definición de competencias del nivel directivo.
- Realizar concursos de merecimientos.
- Nombrar al gerente de la institución.

Director general

Profesionales en educación inicial, parvularia o administración de centros infantiles. Debe acreditar una experiencia mínima de tres años de trabajo directo con niños y niñas. Debe permanecer en el centro toda la jornada de trabajo.

- Dirigir la gestión de la compañía, enfocándola hacia el cumplimiento de objetivos generales.
- Planificar el crecimiento y desarrollo de la compañía a largo plazo de acuerdo con las políticas preestablecidas por la Junta de Accionistas y las disposiciones vigentes.
- Realizar labores de dirección, control y supervisión para toda la institución.
- Identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.
- Diseño de la base filosófica de la compañía.
- Análisis de las fuerzas de mercado.
- Elaboración de objetivos, estrategias y planes de acción.

Dirección administrativa

La dirección administrativa está conformada por dos personas, un gerente administrativo, y un asistente administrativo, el primero debe ser un profesional a nivel de ingeniería en administración, auditoría o contabilidad, y el segundo una persona que conocimientos en temas relacionados con la administración. Los dos funcionarios deben permanecer en el centro toda la jornada de trabajo.

- Dirigir las operaciones relacionadas con la administración de la compañía.
- Recopilar, analizar y registrar las operaciones contables de la entidad de acuerdo con las normas y políticas establecidas.
- Responsable por el correcto y oportuno cumplimiento de las obligaciones tributarias y de prestaciones sociales.
- Conciliar, llevar y controlar cuentas de lo referente a préstamos bancarios, provisión de intereses, amortización de intereses por ventas a crédito, cuentas por cobrar.
- Ingresar al sistema activos fijos (compras y ventas) y el respectivo asiento contable de depreciación.
- Contabilizar todos los documentos entregados (transferencias, inversiones y pagos).
- Realizar la conciliación de las cuentas por pagar y cobrar.
- Preparar la información gerencial financiero – contable en los formatos preestablecidos.
- Elaborar balances e informes contables a ser licitados.
- Preparar la información mensual y anual para los organismos fiscales y de control (S.R.I. y Municipio).
- Recopilar información interna y externa necesaria para la toma de decisiones referente al posicionamiento actual de los servicios que brinda la institución.
- Definir y realizar estudios de factibilidad para la expansión de líneas de servicios captando las necesidades del mercado.
- Hacer gestiones para acaparar información y cotizaciones sobre material promocional para la compañía.
- Coordinar directamente todo lo referente a publicidad como avisos de prensa, revistas, con agencias de publicidad.

- Control y planificación de las actividades administrativas.
- Llevar un control de materiales e insumos, coordinado con las unidades operativas su requerimiento y su compra.

Unidades operativas

Unidad pedagógica

Esta unidad está conformada por los educadores y los auxiliares infantiles. En el primer caso deben ser profesionales de educación inicial, educación infantil o parvularios que acrediten un mínimo de dos años de experiencia de trabajo directo con niños y niñas en centros de desarrollo infantil, y además debido a las características del servicio que se pretende brindar deben conocer con solvencia el idioma inglés. En el segundo caso deben ser bachilleres con mínimo de dos años de experiencia de trabajo directo con niños y niñas en centros de desarrollo infantil. Su permanencia en ambos casos debe ser toda la jornada de trabajo. El objetivo de esta unidad será brindar una sólida educación para fortalecer el desarrollo físico, afectivo, social y cognoscitivo de los niños.

- Elaborar el plan operativo pedagógico de cada sección.
- Planificar sujetos al sistema pedagógico de la institución las actividades diarias a ser desarrolladas para el proceso formativo de los niños.
- Elaborar el libro de vida de cada sección.
- Elaborar el plan de aula.
- Ejecutar la propuesta pedagógica previamente planificada.
- Poner en práctica los programas cocurriculares.
- Poner en práctica los programas extraescolares.
- Entregar un reporte de actividades y avances a la dirección general en donde se detalle la formación de cada niño.
- Evaluar los resultados obtenidos luego de cada periodo educativo.

Unidad de salud

La unidad de salud estará dirigida por un médico, con especialidad en pediatría y/o medicina familiar, que acredite cursos de especialización y/o experiencia de dos años en el área de pediatría, tendrá como mínimo una asistencia semanal de 4 horas diarias; además un miembro de cualquier área de la institución deberá conocer principios básicos de enfermería. Su objetivo principal será lograr un estado óptimo de salud en los infantes, propendiendo a evitar las enfermedades por medio de procedimientos preventivos.

- Elaborar una historia clínica de cada niño, en donde se el estado inicial de los niños, su incidencia con respecto a enfermedades, tratamientos empleados, etc.
- Desarrollar un programa preventivo, para evitar el apareamiento de enfermedades.
- Entregar un reporte de actividades y avances a la dirección general en donde se detalle la evolución de cada niño.
- Participar activamente en los programas de enseñanza para los padres, para dar a conocer aspectos relacionados al cuidado de la salud.

Unidad de nutrición

La unidad de nutrición estará dirigida por el médico de la institución, el cual deberá impartir las normas para la elaboración de los alimentos en lo referente a sus niveles nutricionales, esta unidad para su operación contará con la colaboración de asistentes de cocina, según el nivel de trabajo.

- Elaborar un historial de nutrición de cada niño, en donde se indique su estado inicial.
- Determinar de forma mensual el menú que se brindará a los niños, determinando un adecuado componente nutricional.
- Elaborar los alimentos para los niños y el personal.
- Entregar un reporte de actividades y avances a la dirección general en donde se detalle la evolución de cada niño.
- Determinar la cantidad requerida de alimentos para ser preparados, teniendo para esto coordinación con la dirección administrativa.

- Desarrollar programas con los niños, sus padres o apoderados y con todos los miembros de la institución para promover una adecuada nutrición, evitando con esto el apareamiento de alteraciones en la salud o el desarrollo.

Unidad de psicología

La unidad psicológica estará controlada por un psicólogo educativo y/o psicólogo infantil, con experiencia de dos años de trabajo con niños y niñas en área específica, Debe trabajar en el centro durante toda la jornada.

- Desarrollar un historial del perfil psicológico de cada niño, determinando sus condiciones iniciales.
- Desarrollar de forma periódica evaluaciones a los niños para conocer su evolución.
- Entregar un reporte de actividades y avances a la dirección general en donde se detalle la evolución de cada niño.
- Desarrollar programas preventivos en el área psicológica, para evitar alteraciones en los niños.

Unidad de trabajo social

Esta unidad será controlada igualmente por el psicólogo de la institución.

- Desarrollar estudios del entorno familiar de cada niño.
- Desarrollar evaluaciones psicológicas a las personas cercanas a los niños.
- Participar activamente en programas de educación para los niños, sus padres o apoderados y el personal de la institución.
- Entregar un reporte de actividades y avances a la dirección general en donde se detalle la evolución de cada núcleo familiar.
- Mantener un contacto directo con las familias de los niños.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero constituye la sistematización contable, financiera y económica de los estudios realizados anteriormente y permitirá verificar los resultados del “Centro de Desarrollo Infantil Creciendo Juntos Cía. Ltda.”, así como su liquidez y su estructuración financiera, planteados en un escenario económico. Después de este estudio y los posibles cambios a ejecutarse, los cuales deben estar acordes a la realidad del entorno del proyecto, se puede determinar el nivel de su viabilidad.

La estimación de los costos futuros constituye uno de los aspectos centrales del trabajo para determinar la viabilidad del proyecto, tanto por la importancia de ellos en la determinación de la rentabilidad como por la variedad de elementos sujetos a valorización como desembolsos del proyecto.

4.1 Objetivo del estudio financiero

Objetivo general

Determinar la viabilidad y rentabilidad financiera del proyecto de provisión del servicio de cuidado y educación inicial, para el sector norte de la ciudad de Quito, en la parroquia la Concepción.

Objetivos específicos

- Determinar la vida económica del proyecto.
- Determinar el presupuesto de ingresos, costos y gastos del proyecto.
- Proyectar los estados financieros.
- Proyectar los flujos de caja y de fondos de cada uno de los años de ejecución del proyecto.
- Analizar los indicadores financieros.

4.2 Presupuestos

Dentro de este estudio se deben realizar dos tipos de presupuestos, que son: de inversión, y de operaciones, el cual a su vez está integrado por presupuestos de ingresos, y de egresos.

4.2.1 Presupuesto de inversión

Presenta todas aquellas erogaciones, que se deben desarrollara para poner en marcha el proyecto, está constituido por: activos fijos, activos intangibles, y el capital de trabajo.

4.2.1.1 Activos fijos

“Los activos fijos constituyen aquellos bienes permanentes exclusivos que la empresa utilizará sin restricciones en el desarrollo de sus actividades.”²¹

Cuadro No. 25
Activos fijos

Concepto	Cantidad	Precio unitario	Valor total
Adecuación infraestructura			13.100,00
Construcción aulas	-	8.100,00	8.100,00
Cambios edificio principal	-	4.000,00	4.000,00
Áreas verdes	-	1.000,00	1.000,00
Vehículo			12.000,00
Furgoneta Kía Pregio 2.002	1	12.000,00	12.000,00
Equipos de computación			10.050,00
Intel Inscide Celeron, Pentium 3	15	670,00	10.050,00
Equipos y materiales de apoyo pedagógico			9.043,04
Juguetes varios	-	-	1.250,00
Materiales	-	-	1.040,00
Libros infantiles	-	-	625,94
Papelería	-	-	485,00
Juego de muebles para las aulas	9	215,00	1.935,00
Colchoneta	180	7,22	1.299,60
Mesa rectangular plástica	36	12,50	450,00

²¹ Zapata, Pedro. Contabilidad General. Tercera Edición . Mc. Graw Hill. Agosto de 1999.

Mesa cuadrada plástica	36	10,80	388,80
Silla pequeña plástica	180	3,74	673,20
Alfombras	9	45,00	405,00
Espejo	9	12,50	112,50
Pizarrón de tiza líquida	18	21,00	378,00
Equipos y enseres			6.316,54
Televisor 21 pulgadas	10	285,00	2.850,00
DVD	10	75,00	750,00
Grabadora	10	45,00	450,00
Soporte para TV y DVD	10	22,50	225,00
Teléfono fax	1	60,00	60,00
Teléfonos	2	45,00	90,00
Escritorio	11	65,00	715,00
Silla ejecutiva	11	25,00	275,00
Archivador aéreo metálico	1	85,00	85,00
Cama de paciente	1	120,00	120,00
Equipamiento médico básico	-	-	257,84
Dispensador de agua	11	12,00	132,00
Tacho de basura	11	4,50	49,50
Dispensador de jabón líquido	4	10,00	40,00
Dispensador de papel	8	12,00	96,00
Secador de manos	2	45,00	90,00
Escoba	4	1,80	7,20
Trapeador	4	2,50	10,00
Recogedor de basura	2	2,50	5,00
Antideslizante	2	4,50	9,00
Equipos de cocina			2.206,86
Licuadaora 12 litros	1	150,00	150,00
Congeladora vertical	1	850,00	850,00
Caldero recortado 40cm.	1	51,96	51,96
Horno de 2 latas	1	166,50	166,50
Utensilios de cocina	-	-	988,40
Total activos fijos			52.716,44

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel

Además el proyecto cuenta con el terreno en propiedad, que está avaluado en US\$ 288.000, para efectos de este estudio y por razones prácticas, la utilización del terreno se lo considerará como de arriendo, ya que si se pretende cancelar su valor comercial, el proyecto resulta inviable desde cualquier punto de vista.

4.2.1.2 Activos intangibles

“Constituyen derechos exclusivos que la empresa utilizará sin restricciones en el desarrollo de sus actividades.”²²

Cuadro No. 26
Activos intangibles

Concepto	Cantidad	Precio unitario	Valor total
Gastos de constitución			2.000,00
Escritura pública	-	180,00	180,00
Patente municipal	-	500,00	400,00
Inscripciones	-	200,00	200,00
Notarización	-	400,00	400,00
Asesoría legal	-	700,00	800,00
Permisos y formularios	-	20,00	20,00
Software			1.100,00
Sistema LATINIUN 2.008	-	450,00	450,00
Sistema Dailymotion	-	650,00	650,00
Curso de capacitación			650,00
Personal docente	-	400,00	400,00
Personal administrativo	-	250,00	250,00
Estudio técnico			3.500,00
Total activos intangibles			7.250,00

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel

4.2.1.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo es el dinero que se necesita para iniciar las operaciones adecuadamente mientras llegan los ingresos por ventas. Este capital será para los dos primeros meses que durará el primer periodo de presentación del servicio. Los rubros que forman parte de la inversión del capital de trabajo del “Centro de Desarrollo Infantil Creciendo Juntos Cía. Ltda.”, se detallan a continuación:

²² Zapata, Pedro. Contabilidad General. Tercera Edición . Mc. Graw Hill. Agosto de 1999.

Cuadro No. 27
Capital de trabajo

Concepto	Cantidad	Precio unitario	Valor total
Sueldos	-	-	12.159,91
Insumos	-	-	3.873,68
Servicios básicos	-	-	570,00
Otros gastos (publicidad, etc.)	-	-	1.400,05
Total capital de trabajo			18.003,64

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

4.2.1.4 Resumen del presupuesto de inversión

Cuadro No. 28
Resumen de inversión

Concepto	Valor total
Activos fijos	52.716,44
Adecuación infraestructura	13.100,00
Vehículo	12.000,00
Equipos de computación	10.050,00
Equipos y materiales de apoyo	9.043,04
Equipos y enseres	6.316,54
Equipos de cocina	2.206,86
Activos intangibles	7.250,00
Gastos de constitución	2.000,00
Software	1.100,00
Cursos de capacitación	650,00
Estudio técnico	3.500,00
Capital de trabajo	18.003,64
Sueldos	12.159,91
Insumos	3.873,68
Servicios básicos	570,00
Otros gastos	1.400,05
Total inversión	77.970,08

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

A continuación se presenta la estructura porcentual de la inversión.

Cuadro No. 29
Estructura de la inversión

Concepto	Valor total	Porcentaje
Activos fijos	52.716,44	67,61
Activos intangibles	7.250,00	9,30
Capital de trabajo	18.003,64	23,09
Total inversión	77.970,08	100,00

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

4.2.2 Cronograma de inversiones

La ejecución del proyecto, está planteada para ser efectuada en cinco años, tiempo en el cual se distribuirá los valores destinados para la inversión, realizando los egresos en base a las necesidades que se presenten, llegando al quinto año a la ocupación total de estos valores, y la estructuración completa del proyecto.

Cuadro No. 30
Cronograma de inversiones

Concepto	Año 0		Primer año		Segundo año		Tercer año		Cuarto año		Total	
Activos fijos												
Adecuación infraestructura	7.700,00		900,00		1.800,00		1.800,00		900,00		13.100,00	
Construcción aulas	3	2.700,00	1	900,00	2	1.800,00	2	1.800,00	1	900,00	9	8.100,00
Cambios edificio principal	-	4.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4.000,00
Áreas verdes	-	1.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.000,00
Vehículo	12.000,00		-		-		-		-		12.000,00	
Furgoneta Kía Pregio 2.000	1	12.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	1	12.000,00
Equipos de computación	10.050,00		-		-		-		-		10.050,00	
Quad Core 4 núcleos, 4gb	15	10.050,00	-	-	-	-	-	-	-	-	15	10.050,00
Equipos y materiales apoyo	3.014,35		949,98		1.954,76		2.064,36		1.059,58		9.043,04	
Juguetes varios	3	416,67	1	138,89	2	277,78	2	277,78	1	138,89	9	1.250,00
Materiales	3	346,67	1	115,56	2	231,11	2	231,11	1	115,56	9	1.040,00
Libros infantiles	3	208,65	1	69,55	2	139,10	2	139,10	1	69,55	9	625,94
Papelería	3	161,67	1	53,89	2	107,78	2	107,78	1	53,89	9	485,00
Juego de muebles aulas	3	645,00	1	215,00	2	430,00	2	430,00	1	215,00	9	1.935,00

Colchoneta	60	433,20	15	108,30	35	252,70	45	324,90	25	180,50	180	1.299,60
Mesa rectangular plástica	12	150,00	4	50,00	8	100,00	8	100,00	4	50,00	36	450,00
Mesa cuadrada plástica	12	129,60	4	43,20	8	86,40	8	86,40	4	43,20	36	388,80
Silla pequeña plástica	60	224,40	15	56,10	35	130,90	45	168,30	25	93,50	180	673,20
Alfombras	3	135,00	1	45,00	2	90,00	2	90,00	1	45,00	9	405,00
Espejo	3	37,50	1	12,50	2	25,00	2	25,00	1	12,50	9	112,50
Pizarrón de tiza líquida	6	126,00	2	42,00	4	84,00	4	84,00	2	42,00	18	378,00
Equipos y enseres		3.028,94		579,30		1.106,30		1.068,00		534,00		6.316,54
Televisor 21 pulgadas	4	1.140,00	1	285,00	2	570,00	2	570,00	1	285,00	10	2.850,00
DVD	4	300,00	1	75,00	2	150,00	2	150,00	1	75,00	10	750,00
Grabadora	4	180,00	1	45,00	2	90,00	2	90,00	1	45,00	10	450,00
Soporte para TV y DVD	4	90,00	1	22,50	2	45,00	2	45,00	1	22,50	10	225,00
Teléfono fax	1	60,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60,00
Teléfonos	2	90,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	90,00
Escritorio	5	325,00	1	65,00	2	130,00	2	130,00	1	65,00	11	715,00
Silla ejecutiva	5	125,00	1	25,00	2	50,00	2	50,00	1	25,00	11	275,00
Archivador aéreo metálico	1	85,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	85,00
Cama de paciente	1	120,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	120,00
Equipamiento médico	-	257,84	-	-	-	-	-	-	-	-	-	257,84
Dispensador de agua	5	60,00	1	12,00	2	24,00	2	24,00	1	12,00	11	132,00
Tacho de basura	5	22,50	1	4,50	2	9,00	2	9,00	1	4,50	11	49,50
Dispensador de jabón	2	20,00	1	10,00	1	10,00	-	-	-	-	4	40,00
Dispensador de papel	4	48,00	2	24,00	2	24,00	-	-	-	-	8	96,00
Secador de manos	2	90,00	-	-	-	-	-	-	-	-	2	90,00
Escoba	2	3,60	1	1,80	1	1,80	-	-	-	-	4	7,20
Trapeador	2	5,00	1	2,50	1	2,50	-	-	-	-	4	10,00
Recogedor de basura	1	2,50	1	2,50	-	-	-	-	-	-	2	5,00
Antideslizante	1	4,50	1	4,50	-	-	-	-	-	-	2	9,00
Equipos de cocina		2.206,86		-		-		-		-		2.206,86
Licuada 12 litros	1	150,00	-	-	-	-	-	-	-	-	1	150,00
Congeladora vertical	1	850,00	-	-	-	-	-	-	-	-	1	850,00
Caldero recortado 40cm.	1	51,96	-	-	-	-	-	-	-	-	1	51,96
Horno de 2 latas	1	166,50	-	-	-	-	-	-	-	-	1	166,50
Utensilios de cocina	-	988,40	-	-	-	-	-	-	-	-	-	988,40
Total activos fijos		38.000,15		2.429,28		4.861,06		4.932,36		2.493,58		52.716,44
Activos intangibles												
Gastos de constitución		2.000,00		-		-		-		-		2.000,00

Escritura pública	-	180,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	180,00
Patente municipal	-	500,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	500,00
Inscripciones	-	200,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	200,00
Notarización	-	400,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	400,00
Asesoría legal	-	700,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	700,00
Permisos y formularios	-	20,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	20,00
Software		1.100,00		-		-		-		-		1.100,00
Sistema LATINIUN 2.008	-	450,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	450,00
Sistema Dailymotion	-	650,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	650,00
Curso de capacitación		650,00		-		-		-		-		650,00
Personal docente	-	400,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	400,00
Personal administrativo	-	250,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	250,00
Estudio técnico		3.500,00		-		-		-		-		3.500,00
Total activos intangibles		7.250,00		-		-		-		-		7.250,00
Capital de trabajo												
Sueldos		12.159,91		-		-		-		-		12.159,91
Insumos		3.873,68		-		-		-		-		3.873,68
Servicios básicos		570,00		-		-		-		-		570,00
Otros gastos		1.400,05		-		-		-		-		1.400,05
Total capital de trabajo		18.003,64		-		-		-		-		18.003,64
Total inversión		63.253,79		2.429,28		4.861,06		4.932,36		2.493,58		77.970,08

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

A continuación se presenta un resumen del cronograma de inversiones, tomando los totales de los activos fijos, los activos intangibles, y el capital de trabajo.

Cuadro No. 31
Resumen del cronograma de inversiones

Concepto	Año 0	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Total
Activos fijos	38.000,15	2.429,28	4.861,06	4.932,36	2.493,58	52.716,44
Activos intangibles	7.250,00	-	-	-	-	7.250,00
Capital de trabajo	18.003,64	-	-	-	-	18.003,64
Total inversión	63.253,79	2.429,28	4.861,06	4.932,36	2.493,58	77.970,08
Porcentaje de utilización	81,13	3,12	6,23	6,33	3,20	100,00
Reposición de act. fijos	-	-	2.386,94	11.304,88	2.581,71	-

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Como se puede observar, antes del primer año se ejecutará el 81,13% de los destinado y proyectado para la inversión, esto servirá para iniciar las actividades del centro de forma eficiente, en los siguientes años la inversión será destinada a la construcción de las aulas y su equipamiento, para ampliara la capacidad de atención del centro, hasta llegar a su total, en el cuarto año, para de esta forma atender en el quinto año a los 180 niños que se constituirían en el máximo esperado para el proyecto. Además se puede observar la reposición de activos fijos, que son: en el segundo y cuarto año los utensilios de cocina, y en el tercer año los equipos de cómputo.

4.2.3 Presupuesto de operación

4.2.3.1 Presupuesto de ingresos

El presupuesto de ingresos del “Centro de Desarrollo Infantil Creciendo Juntos Cía. Ltda.”, consta de las ventas anuales de los tres servicios que provee, que son:

Primer servicio (Ciclo académico)

Cuadro No. 32
Ingresos primer servicio (Ciclo académico)

Concepto	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Niños atendidos (1)	55	69	101	143	166
Valor unitario	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00
Subtotal	82.800,00	103.5 00,00	151.800,00	213.900,00	248.400,00
Niños atendidos (2)	5	6	9	12	14
Valor unitario	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Subtotal	4.800,00	6.000,00	8.80 0,00	12.40 0,00	14.400,00
Transporte	20	20	20	20	20
Valor unitario	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
Subtotal	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Matrículas	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Niños	60	75	110	155	180
Subtotal	12.000,00	15.000,00	22.000,00	31.000,00	36.000,00
Valor total	104.600,00	129.500,00	187.600,00	262.30 0,00	303.800,00

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

- (1) Horario completo de 7:30 a 18:00 horas
(2) Horario reducido de 7:30 a 13:00 horas

Segundo servicio (Ciclo vacacional)

Cuadro No. 33
Ingresos segundo servicio (Ciclo vacacional)

Concepto	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Niños atendidos	48	60	88	124	144
Valor unitario	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00
Valor total	8.640,00	10.800,00	15.840,00	22.320,00	25.920,00

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Tercer servicio (Curso psicoprofilaxis perinatal)

Cuadro No. 34
Ingresos tercer servicio (Curso perinatal)

Concepto	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Parejas atendidas	120	120	120	120	120
Valor unitario	225,00	225,00	225,00	225,00	225,00
Valor total	27.000,00	27.000,00	27.000,00	27.000,00	27.000,00

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Resumen ingresos

Cuadro No. 35
Resumen ingresos

Servicio	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
1er. servicio	104.600,00	129.500,00	187.600,00	262.300,00	303.800,00
2do. servicio	8.640,00	10.800,00	15.840,00	22.320,00	25.920,00
3er. servicio	27.000,00	27.000,00	27.000,00	27.000,00	27.000,00
Total	140.240,00	167.300,00	230.440,00	311.620,00	356.720,00

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

4.2.3.2 Presupuesto de egresos

El “Centro de Desarrollo Infantil Creciendo Juntos Cía. Ltda.”, debe realizar los siguientes egresos para su funcionamiento, durante los siguientes cinco años, periodo de ejecución del proyecto.

Costo de ventas

Los costos de ventas representan erogaciones y cargos asociados clara y directamente con la adquisición o la producción de los bienes o la prestación de los servicios, de los cuales un ente económico obtuvo sus ingresos.

Cuadro No. 36
Costo de ventas

Concepto	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Alimentos	12.720,00	16.536,00	25.222,91	36.963,03	44.641,80
1er. servicio	11.760,00	15.288,00	23.319,30	34.173,37	41.272,61
2do. servicio	960,00	1.248,00	1.903,62	2.789,66	3.369,19
Material pedagógico	8.773,80	9.392,34	10.440,16	11.721,49	12.614,86
1er. servicio	973,80	1.217,94	1.787,36	2.520,10	2.928,43
2do. servicio	240,00	312,00	475,90	697,42	842,30
3er. servicio	7.560,00	7.862,40	8.176,90	8.503,97	8.844,13
Valor total	21.493,80	25.928,34	35.663,08	48.684,52	57.256,66

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Costos operativos

Constituidos por todos aquellos egresos necesarios para la operación del servicio. Como se indicó anteriormente se va a cancelar un valor por concepto de arrendamiento, según la Ley de Inquilinato en su artículo 17 (Limite máximo para las pensiones de arrendamiento) se establece que este valor debe ser igual a la doceava parte del diez por ciento del avalúo comercial con que dicho inmueble conste en el Catastro Municipal, es decir que se deberá cancelar US\$ 2.400 mensuales por este concepto.

Cuadro No. 37
Costos operativos

Concepto	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Recurso humano	67.032,84	82.580,91	108.489,19	140.605,54	160.858,28
Sueldos	51.960,00	60.528,00	80.081,66	104.072,42	119.465,96
Décimos	6.360,00	7.381,92	9.812,28	13.144,66	14.880,60
IESS	5.592,84	11.426,19	15.220,66	19.878,88	22.861,77
Horas extras	3.120,00	3.244,80	3.374,59	3.509,58	3.649,96
Servicios básicos	3.420,00	3.762,00	4.138,20	4.552,02	5.007,22
Agua	540,00	594,00	653,40	718,74	790,61
Energía eléctrica	1.020,00	1.122,00	1.234,20	1.357,62	1.493,38
Teléfono fax	1.380,00	1.518,00	1.669,80	1.836,78	2.020,46
Internet	480,00	528,00	580,80	638,88	702,77
Gastos generales	32.828,30	32.959,50	33.094,35	33.232,99	33.375,58
Arriendo	28.800,00	28.800,00	28.800,00	28.800,00	28.800,00
Suministros de oficina	982,50	1.002,50	1.022,50	1.042,50	1.062,50
Suministros de limpieza	765,80	785,80	805,80	825,80	845,80
Combustible	540,00	561,60	584,06	607,43	631,72
Mantenimiento vehículo	960,00	998,40	1.038,34	1.079,87	1.123,06
Mantenimiento equipos	780,00	811,20	843,65	877,39	912,49
Valor total	103.281,14	119.302,41	145.721,74	178.390,55	199.241,08

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Gastos de ventas

Destinado principalmente para la elaboración de trípticos, folletos, tarjetas comerciales, carteles, cuñas publicitarias, anuncios impresos en revistas especializadas, anuncios en la Web, y para la investigación y desarrollo.

Cuadro No. 38
Gastos de ventas

Concepto	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Gastos de ventas	3.696,25	3.844,10	3.997,86	4.157,78	4.324,09

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Gastos financieros

El proyecto contratará un financiamiento con el Banco Promerica Ecuador, bajo las siguientes condiciones:

$$C = \text{US\$ } 12.000$$

$$i = 12,8\%$$

$$t = 5 \text{ años}$$

$$\text{Comisión} = 3,5\%$$

$$\text{Solca} = 1\%$$

A continuación se presenta el cálculo de las comisiones y el impuesto a SOLCA, que aumenta el capital a financiar.

$$\text{Comisión} = \text{US\$ } 12.000 * 3,5\%$$

$$\text{Comisión} = \text{US\$ } 420$$

$$\text{SOLCA} = \text{US\$ } 12.000 * 1\%$$

$$\text{SOLCA} = \text{US\$ } 120$$

$$\text{Capital} = \text{US\$ } 12.000 + \text{US\$ } 420 + \text{US\$ } 120$$

$$\text{Capital} = \text{US\$ } 12.540$$

Cálculo de la cuota del préstamo.

$$A = C * \frac{\frac{i}{n} \left(1 + \frac{i}{n}\right)^{n*m}}{\left(1 + \frac{i}{n}\right)^{n*m} - 1}$$
$$A = 12.540 * \frac{\frac{0,128}{12} \left(1 + \frac{0,128}{12}\right)^{12*5}}{\left(1 + \frac{0,128}{12}\right)^{12*5} - 1}$$

$$A = 12.540 * \frac{0,01066667 * 1,890064105}{1,890064105 - 1}$$

$$A = \text{US\$ } 284,04$$

Este valor es el pago de los dividendos mensuales. En el siguiente cuadro se presenta el resumen anual del pago de intereses y la amortización de la deuda. En el *Anexo 4* se observa el cuadro de amortizaciones mensuales.

Cuadro No. 39
Gastos financieros (Tabla de amortización)

Años	Cuotas	Interés	Amortización
1	3.408,50	1.495,47	1.913,03
2	3.408,50	1.235,71	2.172,78
3	3.408,50	940,69	2.467,81
4	3.408,50	605,60	2.802,90
5	3.408,50	225,01	3.183,48
Total	17.042,48	4.502,48	12.540,00

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Depreciaciones

“Es el proceso para signar de forma sistemática y racional el coste de un bien de capital a lo largo de su periodo de vida. La depreciación contabiliza la disminución del potencial de utilidad de los activos invertidos en un negocio, ya sea por la pérdida de valor debido al desgaste físico derivado de la utilización habitual del bien.”²³

En el presente proyecto se puede definir a la depreciación como normal, esto es, que dicha depreciación se sujeta a la naturaleza de los bienes y a la duración normal de su vida útil, acorde con las normas legales aceptadas por la práctica contable.

Se ha utilizado un método de depreciación lineal o de línea recta. Dicho método se basa en la determinación de cuotas proporcionales iguales, fijas o constantes en función de la vida útil estimada, este método es el más aplicado.

²³ Zapata, Pedro. Contabilidad General. Tercera Edición . Mc. Graw Hill. Agosto de 1999.

Cuadro No. 40
Depreciaciones

Concepto	Valor adquisición	Vida útil años	Valor residual		Etapas del proyecto				
			%	Valor	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Vehículo	12.000,00	5	20,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Equipos de computación	10.050,00	3	33,33	3.350,00	3.350,00	3.350,00	3.350,00	3.768,29	3.768,29
Equipos y materiales apoyo	9.043,04	10	-	-	301,43	396,43	591,91	798,35	904,30
Equipos y enseres	6.316,54	10	-	-	302,89	360,82	471,45	578,25	631,65
Equipos de cocina	2.206,86	2	50,00	1.103,43	1.103,43	1.103,43	1.193,47	1.193,47	1.290,86
Valor total		39.616,44			7.457,76	7.610,69	8.006,83	8.738,36	8.995,11

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Amortizaciones

“Los activos intangibles se amortizan. La amortización es la cuota fija que se establece por período contable, como consecuencia de inversiones o gastos anticipado, los que no son imputables en un solo año (periodo contable); permitiendo de esta manera a la empresa la racionalización o prorrateo del gasto en función del tiempo estipulado por la ley.”²⁴ Dentro de los activos intangibles se encuentran el estudio técnico, gastos de constitución, etc., los cuales son necesarios para el desarrollo del proyecto.

Cuadro No. 41
Amortizaciones

Concepto	Valor	Vida útil años	Valor residual		Etapas del proyecto				
			%	Valor	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Gastos de constitución	2.000,00	5	20,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Software	1.100,00	5	20,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00	220,00
Curso de capacitación	650,00	5	20,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00
Estudio técnico	3.500,00	5	20,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00
Valor total		7.250,00			1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

²⁴ Sarmiento, Rubén. Contabilidad General. Publingraf. Cuarta Edición. Septiembre del 1999.

La diferencia que existe entre depreciación y amortización, se debe a que las depreciaciones están en función del desgaste físico y obsolescencia por el uso de los activos fijos; y, se refiere además a bienes tangibles; en cambio las amortizaciones su servicio no es muy tangible.

Resumen egresos

Cuadro No. 42
Resumen egresos

Concepto	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Costo de ventas	21.493,80	25.928,34	35.663,08	48.684,52	57.256,66
Costos operativos	78.659,47	90.502,41	116.921,74	149.590,55	170.441,08
Gasto de ventas	3.696,25	3.844,10	3.997,86	4.157,78	4.324,09
Gastos financieros	3.408,50	3.408,50	3.408,50	3.408,50	3.408,50
Depreciación	8.389,39	8.389,39	8.479,43	8.897,72	8.995,11
Amortización	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00
Total	117.097,40	133.522,73	169.920,60	216.189,06	245.875,44

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

4.2.3.3 Estructura de financiamiento

Desde el punto de vista financiero, muestra de donde provienen los fondos. Es importante por cuanto permite evaluar la capacidad para generar recursos financieros que le permitan cumplir con sus obligaciones.

El “Centro de Desarrollo Infantil Creciendo Juntos Cía. Ltda.” financiará el 84,61 % del total de la inversión, correspondiente a US\$ 65.970,08 con aportes de sus socios, el restante 15,39% igual a US\$ 12.000 a través de un préstamo en el Banco Promérica, 12,8% de interés anual, pagadero a cinco años plazo.

Cuadro No. 43
Estructura de financiamiento

Concepto	Monto	Porcentaje
Accionistas	65.970,08	84,61
Crédito bancario	12.000,00	15,39
Total	77.970,08	100,00

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

4.2.4 Puntos de equilibrio

“Se trata del punto en que las ventas son exactamente iguales a los costos de operación, es decir el punto donde las operaciones de la empresa alcanzaron su punto de equilibrio. También muestran la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa si las ventas aumentan o disminuyen por debajo de este punto. El análisis del punto de equilibrio es importante en el proceso de planeación y control por que la relación costo-volumen-utilidad puede ser influido en forma importante por la proporción de la inversión de la empresa en activos fijos.”²⁵

A continuación se presenta la fórmula del punto de equilibrio.

$$\begin{aligned}I &= C \\P * Q &= CVT + CFT \\P * Q &= (Q * CVunit.) + CFT \\(P * Q) - (Q * CVunit.) &= CFT \\Q(P - CVunit.) &= CFT \\Q &= \frac{CFT}{P - CVunit.}\end{aligned}$$

Una vez ya definida la fórmula del punto de equilibrio, se detalla el cálculo de la misma, en donde:

Q = Cantidad producida
CFT = Costos fijos totales
CVunit. = Costo variable unitario
P = Precio de venta

²⁵ BESLEY SCOTT Y BRIGGHAM EUGENE, Fundamento de Administración Financiera, sexta edición Capitulo 4, página 164.

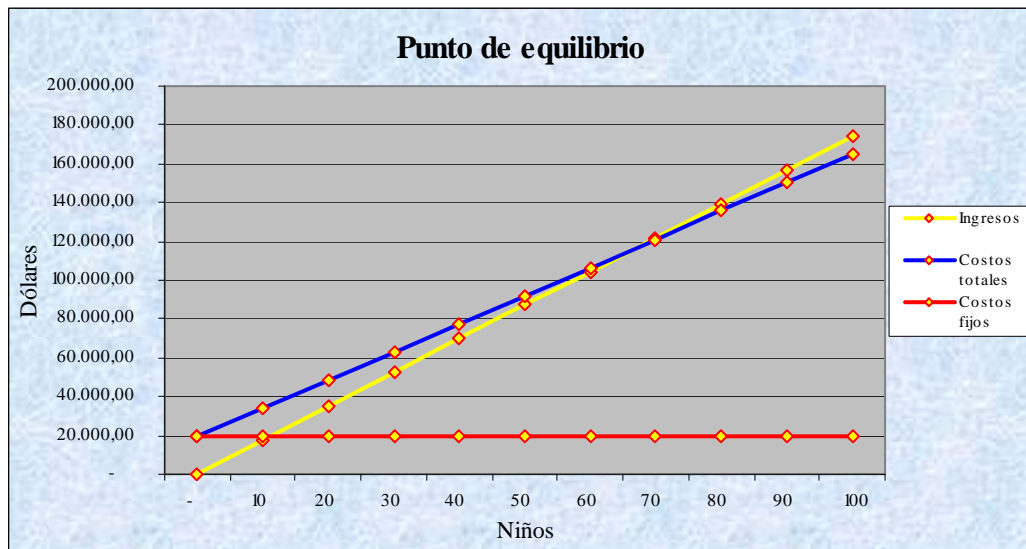
Primer servicio

Cuadro No. 44
Punto de equilibrio (Primer servicio)

Año	Costo fijo total	Precio	Costo variable unitario	Punto de equilibrio	Niños atendidos
Primer año	19.416,17	1.743,33	1.452,71	66,81	60
Segundo año	22.130,14	1.726,67	1.358,95	60,18	75
Tercer año	24.677,84	1.705,45	1.184,14	47,34	110
Cuarto año	27.788,25	1.692,26	1.072,08	44,81	155
Quinto año	29.932,02	1.687,78	1.050,89	47,00	180

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Gráfico No. 19
Punto de equilibrio primer año (Primer servicio)



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

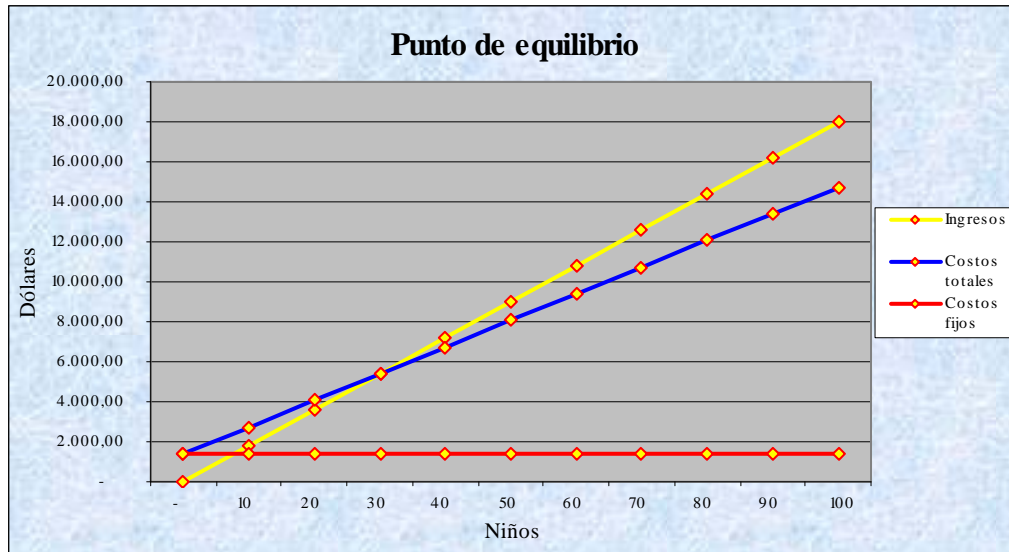
Segundo servicio

Cuadro No. 45
Punto de equilibrio (Segundo servicio)

Año	Costo fijo total	Precio	Costo variable unitario	Punto de equilibrio	Niños atendidos
Primer año	1.420,70	180,00	132,87	30,14	48
Segundo año	1.619,28	180,00	124,29	29,07	60
Tercer año	1.805,70	180,00	108,31	25,19	88
Cuarto año	2.033,29	180,00	98,06	24,81	124
Quinto año	2.190,15	180,00	96,12	26,11	144

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Gráfico No. 20
Punto de equilibrio primer año (Segundo servicio)



Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

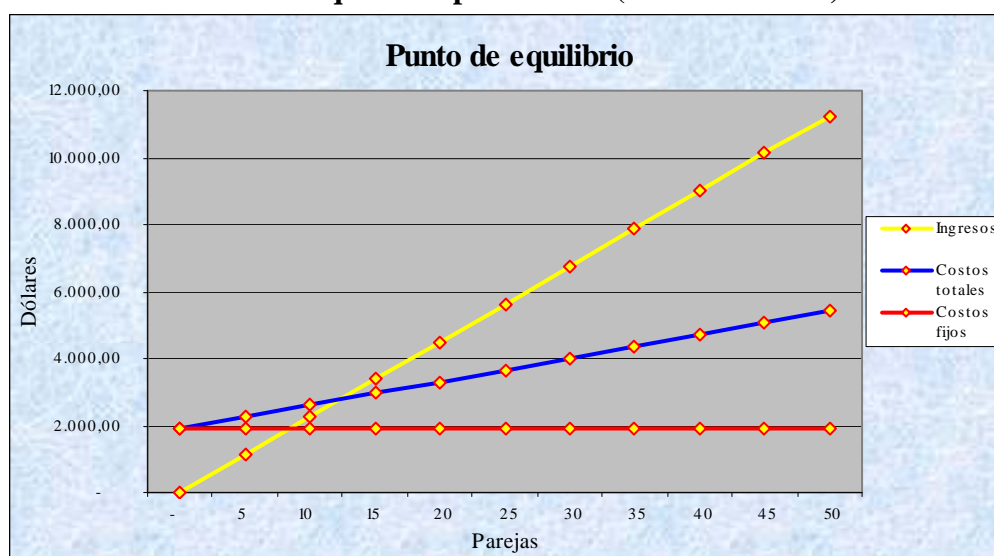
Tercer servicio

Cuadro No. 46
Punto de equilibrio (Tercer servicio)

Año	Costo fijo total	Precio	Costo variable unitario	Punto de equilibrio	Parejas atendidas
Primer año	1.894,26	225,00	70,86	12,29	120
Segundo año	2.159,04	225,00	82,86	15,19	120
Tercer año	2.407,59	225,00	105,90	20,21	120
Cuarto año	2.711,05	225,00	135,10	30,16	120
Quinto año	2.920,20	225,00	153,79	41,01	120

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Gráfico No. 21
Punto de equilibrio primer año (Tercer servicio)



Fuente: Investigación de campo.
 Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Los gráficos de los puntos de equilibrio desde el segundo al quinto año se encuentran en el Anexo 5.

4.3 Estados financieros proyectados

4.3.1 Estado de resultados (pérdidas y ganancias)

El estado de resultados es el reflejo de las operaciones de la empresa, es en donde se estructura cada uno de los ingresos y los gastos que incurre la misma, dando como resultado las ganancias o pérdidas.

El estado de resultados proyectado es un documento dinámico que tiene como finalidad mostrar los resultados económicos de la operación prevista del proyecto para todos los períodos que integran el período de vida económica del mismo.

Para la empresa se realizó un Estado de Resultados proyectado para cinco años, el mismo que se puede observar a continuación:

Cuadro No. 47
Estado de resultados pro forma sin financiamiento

Concepto	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Ventas					
1er. servicio	104.600,00	129.500,00	187.600,00	262.300,00	303.800,00
2do. servicio	8.640,00	10.800,00	15.840,00	22.320,00	25.920,00
3er. servicio	27.000,00	27.000,00	27.000,00	27.000,00	27.000,00
Total ventas	140.240,00	167.300,00	230.440,00	311.620,00	356.720,00
Costo de ventas					
1er. servicio	12.733,80	16.505,94	25.106,66	36.693,47	44.201,04
2do. servicio	1.200,00	1.560,00	2.379,52	3.487,08	4.211,49
3er. servicio	7.560,00	7.862,40	8.176,90	8.503,97	8.844,13
Total costo variables	21.493,80	25.928,34	35.663,08	48.684,52	57.256,66
Utilidad bruta	118.746,20	141.371,66	194.776,92	262.935,48	299.463,34
Costos operativos					
Sueldos	67.032,84	82.580,91	108.489,19	140.605,54	160.858,28
Servicios básicos	3.420,00	3.762,00	4.138,20	4.552,02	5.007,22
Agua	540,00	594,00	653,40	718,74	790,61
Energía eléctrica	1.020,00	1.122,00	1.234,20	1.357,62	1.493,38
Teléfono fax	1.380,00	1.518,00	1.669,80	1.836,78	2.020,46
Internet	480,00	528,00	580,80	638,88	702,77
Gastos generales	32.828,30	32.959,50	33.094,35	33.232,99	33.375,58
Arriendo	28.800,00	28.800,00	28.800,00	28.800,00	28.800,00
Suministros de oficina	982,50	1.002,50	1.022,50	1.042,50	1.062,50
Suministros de limpieza	765,80	785,80	805,80	825,80	845,80
Combustible	540,00	561,60	584,06	607,43	631,72
Mantenimiento vehículo	960,00	998,40	1.038,34	1.079,87	1.123,06
Mantenimiento equipos	780,00	811,20	843,65	877,39	912,49
Gasto de ventas	3.696,25	3.844,10	3.997,86	4.157,78	4.324,09
Depreciaciones	8.389,39	8.389,39	8.479,43	8.897,72	8.995,11
Amortizaciones	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00
Total costos operativos	116.816,78	132.985,90	159.649,03	192.896,05	214.010,28
Utilidad antes de imp. y par. trab.	1.929,42	8.385,76	35.127,90	70.039,43	85.453,05
15% part. trabajadores	289,41	1.257,86	5.269,18	10.505,92	12.817,96
Utilidad antes de impuestos	1.640,01	7.127,90	29.858,71	59.533,52	72.635,09
25% impuesto a la renta	410,00	1.781,97	7.464,68	14.883,38	18.158,77
Utilidad neta	1.230,01	5.345,92	22.394,03	44.650,14	54.476,32

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Cuadro No. 48
Estado de resultados pro forma con financiamiento

Concepto	Primer año	Segundo año	Tercer año	Cuarto año	Quinto año
Ventas					
1er. servicio	104.600,00	129.500,00	187.600,00	262.300,00	303.800,00
2do. servicio	8.640,00	10.800,00	15.840,00	22.320,00	25.920,00
3er. servicio	27.000,00	27.000,00	27.000,00	27.000,00	27.000,00
Total ventas	140.240,00	167.300,00	230.440,00	311.620,00	356.720,00
Costo de ventas					
1er. servicio	12.733,80	16.505,94	25.106,66	36.693,47	44.201,04
2do. servicio	1.200,00	1.560,00	2.379,52	3.487,08	4.211,49
3er. servicio	7.560,00	7.862,40	8.176,90	8.503,97	8.844,13
Total costo variables	21.493,80	25.928,34	35.663,08	48.684,52	57.256,66
Utilidad bruta	118.746,20	141.371,66	194.776,92	262.935,48	299.463,34
Costos operativos					
Sueldos	67.032,84	82.580,91	108.489,19	140.605,54	160.858,28
Servicios básicos	3.420,00	3.762,00	4.138,20	4.552,02	5.007,22
Agua	540,00	594,00	653,40	718,74	790,61
Energía eléctrica	1.020,00	1.122,00	1.234,20	1.357,62	1.493,38
Teléfono fax	1.380,00	1.518,00	1.669,80	1.836,78	2.020,46
Internet	480,00	528,00	580,80	638,88	702,77
Gastos generales	32.828,30	32.959,50	33.094,35	33.232,99	33.375,58
Arriendo	982,50	1.002,50	1.022,50	1.042,50	1.062,50
Suministros de oficina	765,80	785,80	805,80	825,80	845,80
Suministros de limpieza	540,00	561,60	584,06	607,43	631,72
Combustible	960,00	998,40	1.038,34	1.079,87	1.123,06
Mantenimiento vehículo	780,00	811,20	843,65	877,39	912,49
Mantenimiento equipos	28.800,00	28.800,00	28.800,00	28.800,00	28.800,00
Gasto de ventas	3.696,25	3.844,10	3.997,86	4.157,78	4.324,09
Gastos financieros	1.495,47	1.235,71	940,69	605,60	225,01
Depreciaciones	8.389,39	8.389,39	8.479,43	8.897,72	8.995,11
Amortizaciones	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00
Total costos operativos	118.312,25	134.221,61	160.589,71	193.501,65	214.235,30
Utilidad antes de imp. y par. trab.	433,95	7.150,05	34.187,21	69.433,83	85.228,04
15% part. trabajadores	65,09	1.072,51	5.128,08	10.415,08	12.784,21
Utilidad antes de impuestos	368,86	6.077,54	29.059,13	59.018,76	72.443,83
25% impuesto a la renta	92,22	1.519,39	7.264,78	14.754,69	18.110,96
Utilidad neta	276,65	4.558,16	21.794,35	44.264,07	54.332,87

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

4.3.2 Estado de origen y de aplicación

“Es el estado financiero que mediante la comparación de los saldos de las cuentas del ejercicio, nos muestra a una fecha dada por un periodo determinado cuales son las fuentes de donde provienen los fondos y los usos o empleos a que se destinaron.”²⁶

Cuadro No. 49
Estado de origen y de aplicación

Concepto	Recursos propios	Crédito	Valor total
Adecuación infraestructura	13.100,00	-	13.100,00
Vehículo	-	12.000,00	12.000,00
Equipos de computación	10.050,00	-	10.050,00
Equipos y materiales de apoyo	9.043,04	-	9.043,04
Equipos y enseres	6.316,54	-	6.316,54
Equipos de cocina	2.206,86	-	2.206,86
Gastos de constitución	2.000,00	-	2.000,00
Software	1.100,00	-	1.100,00
Cursos de capacitación	650,00	-	650,00
Estudio técnico	3.500,00	-	3.500,00
Capital de trabajo	18.003,64	-	18.003,64
Total inversión	65.970,08	12.000,00	77.970,08
Porcentaje	84,61	15,39	100,00

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel

4.4 Flujo de fondos

“La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación de la misma se efectuará sobre los resultados que en ella se determina.”²⁷

El flujo de caja está compuesto por los egresos iniciales del fondo, ingresos y egresos operacionales, los ingresos están compuestos por la venta de los servicios y por la venta de los activos fijos al culminar los cinco años del proyecto; los egresos iniciales corresponden al total de la inversión inicial para la puesta en marcha del proyecto, y los egresos operacionales son aquellos que se generan durante el funcionamiento de la institución.

²⁶ DIAS MOSTO JORGE, Diccionario y Manual de Contabilidad

²⁷ SAPAG CHAIN NASSIR Y SAPAG CHAIN REINALDO, Preparación y Evaluación de Proyecto, cuarta edición, Capítulo 14, página 265

4.4.1 Del proyecto

El flujo de fondos del proyecto busca medir la rentabilidad de la inversión, ya que en esta estructura únicamente se maneja recursos propios. Es decir la utilidad del proyecto es únicamente para la empresa.

Cuadro No. 50
Flujo de fondos del proyecto

Concepto	0	1	2	3	4	5
(+) Ingreso	-	140.240,00	167.300,00	230.440,00	311.620,00	356.720,00
(-) Costo de ventas	-	21.493,80	25.928,34	35.663,08	48.684,52	57.256,66
Utilidad bruta	-	118.746,20	141.371,66	194.776,92	262.935,48	299.463,34
(-) Sueldos	-	67.032,84	82.580,91	108.489,19	140.605,54	160.858,28
(-) Servicios básicos	-	3.420,00	3.762,00	4.138,20	4.552,02	5.007,22
(-) Gastos generales	-	32.828,30	32.959,50	33.094,35	33.232,99	33.375,58
(-) Gasto de ventas	-	3.696,25	3.844,10	3.997,86	4.157,78	4.324,09
(-) Depreciaciones	-	8.389,39	8.389,39	8.479,43	8.897,72	8.995,11
(-) Amortizaciones	-	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00
Utilidad antes de imp. y part. trab.	-	1.929,42	8.385,76	35.127,90	70.039,43	85.453,05
(-) 15% part. trabajadores	-	289,41	1.257,86	5.269,18	10.505,92	12.817,96
Utilidad antes de impuestos	-	1.640,01	7.127,90	29.858,71	59.533,52	72.635,09
(-) 25% imp. a la renta	-	410,00	1.781,97	7.464,68	14.883,38	18.158,77
Utilidad neta	-	1.230,01	5.345,92	22.394,03	44.650,14	54.476,32
(+) Depreciaciones	-	8.389,39	8.389,39	8.479,43	8.897,72	8.995,11
(+) Amortizaciones	-	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00
(-) Inversión inicial	62.557,40	2.429,28	4.861,06	4.932,36	2.493,58	-
(-) Reposición de act. fijos	-	-	-	2.386,94	11.304,88	2.581,71
(+) Valor residual	-	-	-	-	-	12.738,94
(+) Recuperación capital de trabajo	-	-	-	-	-	17.307,26
Flujo neto de fondos	- 62.557,40	8.640,11	10.324,25	25.004,16	41.199,40	92.385,91

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

4.4.2 Del inversionista

Permite medir la rentabilidad de toda la inversión, es saber si los recursos del inversionista tienen retorno. Es esencial realizar este flujo porque para medir la rentabilidad real de los recursos propios, se deberá tomar en cuenta el financiamiento incorporando el impacto que se genera por el apalancamiento de la deuda.

Cuadro No. 51
Flujo de fondos del inversionista

Concepto	0	1	2	3	4	5
(+) Ingreso	-	140.240,00	167.300,00	230.440,00	311.620,00	356.720,00
(-) Costo de ventas	-	21.493,80	25.928,34	35.663,08	48.684,52	57.256,66
Utilidad bruta	-	118.746,20	141.371,66	194.776,92	262.935,48	299.463,34
(-) Sueldos	-	67.032,84	82.580,91	108.489,19	140.605,54	160.858,28
(-) Servicios básicos	-	3.420,00	3.762,00	4.138,20	4.552,02	5.007,22
(-) Gastos generales	-	32.828,30	32.959,50	33.094,35	33.232,99	33.375,58
(-) Gasto de ventas	-	3.696,25	3.844,10	3.997,86	4.157,78	4.324,09
(-) Gastos financieros	-	1.495,47	1.235,71	940,69	605,60	225,01
(-) Depreciaciones	-	8.389,39	8.389,39	8.479,43	8.897,72	8.995,11
(-) Amortizaciones	-	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00
Utilidad antes de imp. y part. trab.	-	433,95	7.150,05	34.187,21	69.433,83	85.228,04
(-) 15% part. trabajadores	-	65,09	1.072,51	5.128,08	10.415,08	12.784,21
Utilidad antes de impuestos	-	368,86	6.077,54	29.059,13	59.018,76	72.443,83
(-) 25% imp. a la renta	-	92,22	1.519,39	7.264,78	14.754,69	18.110,96
Utilidad neta	-	276,65	4.558,16	21.794,35	44.264,07	54.332,87
(+) Depreciaciones	-	8.389,39	8.389,39	8.479,43	8.897,72	8.995,11
(+) Amortizaciones	-	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00
(-) Inversión inicial	62.557,40	-	-	-	-	-
(+) Préstamo	12.000,00	-	-	-	-	-
(-) Amortización deuda	-	1.913,03	2.172,78	2.467,81	2.802,90	3.183,48
(-) Reposición de act. fijos	-	-	-	2.386,94	11.304,88	2.581,71
(+) Valor residual	-	-	-	-	-	12.738,94
(+) Recuperación capital de trabajo	-	-	-	-	-	17.307,26
Flujo neto de fondos	- 50.557,40	8.203,01	12.224,76	26.869,02	40.504,01	89.058,99

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

4.5 Evaluación financiera

4.5.1 Determinación de las tasas de descuento

“Una de las variables que más influye en el resultado de la evolución de un proyecto es la tasa de descuento empleada en la actualización de sus flujos de caja. Aun cuando todos las restantes variables se hayan proyectado en forma adecuada, la utilización de una tasa de descuento inapropiada puede inducir un resultado errado en la evaluación.”²⁸

4.5.1.1 Del proyecto

Para determinar la tasa de descuento se ha considerado el concepto de costo de oportunidad (lo que se deja de ganar por haber invertido), para fines del proyecto se ha considerado una tasa de descuento que tenga un riesgo mínimo, por tal motivo se determina una tasa del 10%, ya que es la tasa con la cual se negocian los documentos de inversión colocados en el mercado de capitales por el gobierno llamados “Bonos del Estado”.

4.5.1.2 Del inversionista

Los recursos provenientes de parte del inversionista, son aquellos considerados dentro de préstamos a terceros, recursos que se utilizarán para la puesta en marcha del proyecto, para el cálculo su tasa de descuento se debe realizar el siguiente proceso en donde primeramente debemos determinar el porcentaje del capital propio y capital ajeno.

Se debe considerar que el capital propio es el 84,61 % y el capital ajeno es el 15,39 %.

Recursos propios = 84,61%

Recursos ajenos = 15,39%

Tasa de descuento = $(0,8461 * 0,10) + (0,1536 * 0,128)$

Tasa de descuento = $0,08461 + 0,0196608$

Tasa de descuento = 0,1042708

Tasa de descuento = 10,43%

²⁸ SAPAG CHAIN NASSIR Y SAPAG CHAIN REINALDO, Preparación y Evaluación de Proyecto, 4ta. edición, página 325

4.5.2 Criterios de evaluación

4.5.2.1 Valor actual neto

“Consiste en determinar el valor presente de los flujos de ingresos y gastos generados durante el periodo de vida útil del proyecto. Si la diferencia entre los valores actuales de los flujos de ingresos y gastos es mayor que cero, hay que considerar la inversión realizada, como atractiva; pues, se están generando beneficios; si la diferencia es igual a cero la inversión generaría un beneficio igual al que se obtendría sin asumir riesgo; y, si es menor que cero, el proyecto no es viable.”²⁹

Para el cálculo del VAN se utilizará la siguiente formula:

$$VAN_{(i)} = -II + \sum_{n=1}^i \frac{FT}{(1+i)^n}$$

II = Inversión inicial

FT = Flujos totales

i = Tasa de descuento

n = Tiempo

Sin financiamiento

Concepto	0	1	2	3	4	5
Flujo de fondos	- 62.557,40	8.640,11	10.324,25	25.004,16	41.199,40	92.385,91
Flujo actualizado	- 62.557,40	7.854,65	8.532,44	18.785,99	28.139,74	57.364,38

VAN = 58.119,80

Con financiamiento

Concepto	0	1	2	3	4	5
Flujo de fondos	- 50.557,40	8.203,01	12.224,76	26.869,02	40.504,01	89.058,99
Flujo actualizado	- 50.557,40	7.427,92	10.023,71	19.949,58	27.231,65	54.218,52

VAN = 68.293,97

²⁹ Costales Gavilanes Bolívar, Diseño y Evaluación de Proyecto, tercera edición, Capítulo 9, página 226.

En cualquiera de los casos el proyecto, al presentar valores positivos, tienen viabilidad para su ejecución.

4.5.2.2 Tasa interna de retorno

“Es el valor de la tasa de actualización en que se igualan el valor actual de los ingresos con el valor actual de los egresos: por lo cual es necesario el resultado de las operaciones anuales durante la vida útil del proyecto considerando además el valor residual o valor de salvamento de los activos.”³⁰

La decisión de poner en marcha el proyecto depende si la TIR obtenida, es mayor que la tasa de descuento utilizada.

Para el cálculo de la TIR se utilizará la siguiente fórmula:

$$II = \sum_{n=1}^i \frac{FT}{(1+i)^n}$$

II = Inversión Inicial

FT = Flujos Totales

i = Tasa / descuento

n = Tiempo

Sin financiamiento

TIR = 30%

Con financiamiento

TIR = 39%

Igualmente en este caso los resultados reflejados en la TIR, tanto sin o con financiamiento superan la tasa de descuento previamente determinada, lo que permite determinar que el proyecto en ambos casos es viable.

³⁰ Costales Gavilanes Bolívar, Diseño y Evaluación de Proyecto, tercera edición, Capítulo 9, página 227.

4.5.2.3 Período de recuperación de la inversión

“El conocimiento del periodo de tiempo necesario para recuperar la inversión, es un criterio tan importante como la rentabilidad, para inducir a realizar una inversión. Todas las opciones de invertir están asociados a la posibilidad de comparar el costo de oportunidad del dinero con el riesgo de la inversión; por eso, los proyectos deben ser debidamente sustentados y atractivos en su rendimiento para poder ser ejecutados.”³¹

El periodo de recuperación es la determinación del número de periodos necesarios para recuperar la inversión inicial. Es determinar el valor del dinero en el tiempo.

Periodo de recuperación sin financiamiento

Cuadro No. 52
Periodo de recuperación sin financiamiento

Año	Flujo neto	Flujo actualizado	Flujo acumulado
0	- 62.557,40	- 62.557,40	-
1	8.640,11	7.854,65	7.854,65
2	10.324,25	8.532,44	16.387,08
3	25.004,16	18.785,99	35.173,08
4	41.199,40	28.139,74	63.312,82
5	92.385,91	57.364,38	120.677,20
Periodo de recuperación (años)			3,97

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

En el cuadro anterior se puede observar la acumulación de los flujos de caja, los mismos que permiten identificar en que tiempo se recupera la inversión inicial desarrollada para la puesta en marcha del proyecto, se determina que la inversión se recupera a los 4,13 años.

³¹ Costales Gavilanes Bolívar, Diseño y Evaluación de Proyecto, tercera edición, Capítulo 9, página 233.

Periodo de recuperación con financiamiento

Cuadro No. 53
Periodo de recuperación con financiamiento

Año	Flujo neto	Flujo actualizado	Flujo acumulado
0	- 50.557,40	- 50.557,40	-
1	8.203,01	7.427,92	7.427,92
2	12.224,76	10.023,71	17.451,62
3	26.869,02	19.949,58	37.401,21
4	40.504,01	27.231,65	64.632,86
5	89.058,99	54.218,52	118.851,38
Periodo de recuperación (años)			3,48

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

Con la estructura del cuadro anterior, se puede determinar que la inversión se recupera a los 3,6 años de la ejecución del proyecto.

4.5.2.4 Relación beneficio / costo

Cuando la relación beneficio / costo es mayor que 1 quiere decir que el proyecto es viable, siendo que el valor total de los ingresos es mayor al valor total de los egresos. A continuación se presenta los valores obtenidos:

Cuadro No. 54
Relación beneficio / costo

Concepto	Valor
R. B / C sin financiamiento	US\$ 1,17
R. B / C con financiamiento	US\$ 1,14

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

En el caso la relación beneficio / costo sin financiamiento el valor obtenido es de US\$ 1,17 , lo que demuestra que el proyecto es rentable, por cuanto por cada dólar invertido en proyecto, existe un 17% de beneficio.

La relación beneficio / costo con financiamiento es de US\$ 1,14 , siendo un proyecto viable, por cuanto los ingresos esperados superan el 14% con relación a los egresos que la empresa asume durante los cinco años del proyecto.

4.5.3 Análisis de sensibilidad

El objetivo de desarrollar un análisis de sensibilidad es medir cuán sensible es el proyecto frente a ciertas variables consideradas críticas. En este caso se utilizó los precios, cantidad, mano de obra, gastos administrativos, directamente relacionado con el VAN, la TIR y la Relación beneficio / costo.

“La evaluación del proyecto será sensible a las variables de uno o más parámetros si, al incluir estas variables en el criterio de evaluación empleado, la decisión inicial cambia.”³²

En el siguiente cuadro se puede observar el comportamiento de cada uno de los criterios de evaluación.

Sin financiamiento

Cuadro No. 55
Análisis de sensibilidad sin financiamiento

Concepto	Situación inicial	Ingresos aumentan 5%	Ingresos reducen 5%	Egresos aumentan 5%	Egresos disminuyen 5%
VAN	58.119,80	64.397,74	17.155,36	21.849,69	59.703,41
TIR	30%	35%	17%	19%	33%

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

En este caso se puede observar que el proyecto se muestra más sensible ante una reducción del 5% de los ingresos, en donde el VAN se reduce a 17.155,36 unidades, y la TIR a 17% reduciéndose en 13 puntos porcentuales.

Con financiamiento

Cuadro No. 56
Análisis de sensibilidad con financiamiento

Concepto	Situación inicial	Ingresos aumentan 5%	Ingresos reducen 5%	Egresos aumentan 5%	Egresos disminuyen 5%
VAN	68.293,97	74.617,66	27.981,81	32.496,62	70.102,86
TIR	39%	44%	24%	26%	43%

Fuente: Investigación de campo.
Elaborado por: Mantilla Rivadeneira Daniel.

³² SAPAG CHAIN NASSIR Y SAPAG CHAIN REINALDO, Preparación y Evaluación de Proyectos, Cuarta Edición, Capítulo 18, página 379

Igualmente en este caso se puede observar que el proyecto se muestra más sensible ante una reducción del 5% de los ingresos, en donde el VAN se reduce a 27.981,81 unidades, y la TIR a 24% reduciéndose en 15 puntos porcentuales.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- A partir del estudio de mercado, se pudo determinar que el servicio que se pretende brindar, tiene amplia aceptación entre los potenciales clientes, debido principalmente a sus características en lo referente a la calidad y la innovación.
- Existe una demanda insatisfecha, la cual al inicio de la ejecución del proyecto se ubica según las previsiones en 776 niños no atendidos y cuyas familias requieren este tipo de servicio, y finaliza en el quinto año con 750 niños.
- Dentro del área de ejecución y acción del proyecto, existen 9 alternativas que podrían ser consideradas como competencia, cuyas características en la mayoría de los casos las reducen a instituciones centradas únicamente en el cuidado infantil y no dentro de los parámetros necesarios para la formación inicial de los infantes, con lo cual el proyecto tiene un alto nivel de inserción y posicionamiento.
- A través del estudio técnico se pudo determinar que las dimensiones físicas de las cuales dispone el proyecto, permiten atender a 180 niños de forma óptima y acorde a los lineamientos emitidos por la autoridad pública pertinente, esta capacidad será ocupada de forma paulatina durante los 5 años de ejecución del proyecto.
- Según las especificaciones técnicas, el proyecto estará en la capacidad de atender en los 5 años de su ejecución en los siguientes porcentajes a la demanda insatisfecha: en el primer año a 60 niños que representan el 7,73% de la demanda insatisfecha que se ubica en ese año en 776 niños no atendidos; en el segundo año se acogerá a 75 niños que representan el 9,72% de la demanda insatisfecha que para ese año se ubicaría en 772 niños; en el tercer año a 110 infantes que representa el 14,36% de 766 niños; en el cuarto a 155 niños que representa el 20,45% de los 758 niños no atendidos; y en el quinto a 180 niños que representan el 24% de los 750 niños no atendidos, alcanzando la ocupación total de las instalaciones.

- Tras la valoración de las tres alternativas de ubicación, la seleccionada que se ubica al norte de Quito, en la parroquia la Concepción, en la calle J. Cevallos y Agustín Zambrano es la mejor, principalmente por tratarse de un terreno propio y a disposición del proyecto.
- La institución se constituye como una Compañía de Responsabilidad Limitada, conformada por 2 accionistas, cada uno de los cuales aporta US\$ 32.98,04, lo cual representa el 84,52% del capital necesario para la puesta en marcha del proyecto. El 15,48% restante que representa US\$ 12.000, será financiado a través del Banco Promerica, a una tasa de interés del 12,80% y un 3,5% de comisión a un plazo de 5 años.
- Para la ejecución de proyecto es necesario contar con US\$ 77.970,08, recursos que se utilizarán durante los 5 años en la siguiente proporción: en el primer año el 81,13% (US\$ 63.253,79), en el segundo 3,12% (US\$ 2.429,28), en el tercero 6,23% (US\$ 4.861,06), en el cuarto 6,33% (US\$ 4.923,36), y 3,2% (US\$ 2.493,58) en el quinto año, esto debido a la paulatina extensión de las instalaciones hasta llegar a la capacidad total en el último año.
- De la inversión inicial total, el 67,61% (US\$ 52.716,44) está orientado a la adquisición de activos fijos, el 9,30% (US\$ 7.250) a los activos intangibles, y el 23,09% (US\$ 18.003,64) al capital de trabajo.
- Para conocer la viabilidad para la ejecución del proyecto, se determinaron varios criterios de evaluación. En el caso del proyecto sin financiamiento estos son los siguientes: VAN de 40.776,55, la TIR se ubica en el 26%, la relación costo beneficio está en US\$ 1,17 y la recuperación de la inversión se da a los 4,13 años. Por su parte analizando el proyecto con financiamiento se obtuvo: VAN de 51.299,74, la TIR se ubica en el 35%, la relación costo beneficio está en US\$ 1,14 y la recuperación de la inversión se da a los 3,60 años. Con estos criterios se puede concluir que en cualquier caso el proyecto es viable, pero con mayor énfasis con financiamiento.

- El análisis de sensibilidad demuestra que el proyecto es sensible a una reducción de los ingresos en el 5%.

Recomendaciones

- Se recomienda ejecutar el proyecto de acuerdo a los parámetros establecidos en este estudio, considerando las limitaciones que el servicio presenta en el mercado, pues los criterios de evaluación aplicados, demuestran que el proyecto es viable técnica, económica, y financieramente.
- Capacitar de forma adecuada a los colaboradores de la institución, con la finalidad de que conozcan y puedan ejecutar todos los aspectos relacionados al servicio de forma eficiente.
- Se recomienda realizar constantes estudios y análisis sobre las características que presenta el mercado.
- Se recomienda obtener y analizar de forma constante información relacionada al servicio que brinda la institución, para de esta forma conocer los adelantos en este campo y poder adaptarlos si fuera el caso a la realidad del medio.

ANEXOS

ANEXO 1

Encuesta piloto.

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

ENCUESTA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO PARA LA INSTALACIÓN DE UN CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL

ENCUESTA No.

Nombre: _____

Edad: _____

1. ¿Qué idioma le gustaría que su hijo aprenda?

Inglés

Francés

Otro _____

2. ¿Qué actividades le gustaría que su hijo desarrolle fuera del proceso de aprendizaje normal?

Música

Baile

Pintura

¿Otras? _____

3. ¿Usted estaría dispuesto a concurrir a cursos para conocer aspectos relacionados al cuidado y desarrollo de sus niños?

SI NO

4. ¿Con qué frecuencia usted desearía que se efectúen estos cursos?

Cada semana

Cada dos semanas

Mensualmente

5. ¿Qué horario preferiría para el cuidado de sus hijos?

7:00 – 13:00 (Incluye el almuerzo de los niños)

7:00 – 16:00 (Incluye deberes dirigidos)

7:00 – 18:00 (Horario extendido)

¿Por qué? _____

6. ¿Le parece importante que exista un servicio de transporte para recoger y dejar a sus hijos de puerta a puerta?

SI NO

7. ¿Cuál es el nivel de ingresos mensuales de su hogar?

(Valores en dólares)

218,00 – 369,99	<input type="checkbox"/>
370,00 – 518,99	<input type="checkbox"/>
519,00 – más	<input type="checkbox"/>

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por un servicio de desarrollo integral y de calidad para sus hijos?

(Valores en dólares)

40,00 – 59,99	<input type="checkbox"/>
60,00 – 79,99	<input type="checkbox"/>
80,00 – más	<input type="checkbox"/>

9. ¿En lo referente al tiempo, usted como requiere el servicio para promover el desarrollo de sus hijos?

Durante todo el año, incluido un curso vacacional	<input type="checkbox"/>
Durante la época escolar	<input type="checkbox"/>

10. ¿Por qué medios le gustaría acceder a información relativa a la atención que se les brinda a sus hijos?

Internet	<input type="checkbox"/>
Hojas informativas	<input type="checkbox"/>
Revistas especializadas	<input type="checkbox"/>
Otro _____	

En las siguientes preguntas marque con una x según su opinión

Pregunta	Aspecto a ser considerado	Totalmente en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Algo de acuerdo	Completamente de acuerdo
11	¿La infraestructura con la que cuenta el centro para el cuidado de sus niños está acorde con sus necesidades?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12	¿El centro infantil tiene el equipamiento necesarios para brindar un buen cuidado a sus niños?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13	¿Usted considera adecuado el método pedagógico implementado para el desarrollo de sus niños?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14	¿Está satisfecho con los servicios que el centro para el cuidado de sus niños le proporciona?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15	¿En la toma de decisiones el centro de cuidado de sus niños considera sus opiniones o necesidades?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Pregunta	Aspecto a ser considerado	Si	No
16	¿Usted recibe un reporte de los progresos de su niño?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17	¿Existen cursos orientados a los padres para conocer temas relacionados con sus niños?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18	¿Usted se da cuenta del progreso de sus niños?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19	¿El personal del centro está disponible para hablar con usted?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20	¿Se promueve su participación en la educación de su niño?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ANEXO 2

Encuesta reformulada y definitiva.

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

ENCUESTA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO PARA LA INSTALACIÓN DE UN CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL

ENCUESTA No.

Nombre: _____

Edad: _____

1. ¿Cuál es el nivel de ingresos mensuales de su hogar?

(Valores en dólares)

370,00 – 518,99

519,00 – 649,99

650,00 – más

2. ¿Qué tipo de educación le parece más conveniente para sus niños?

Método	Característica	Opción	Le parece innovador	Acorde a las características de su niño	Impulsaría el desarrollo de su niño
Estivill	Reeducación de las conductas inadecuadas, a través del establecimiento de rutinas diarias, y horarios ordenados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Glenn Doman	Estimulación a través de juegos y ejercicios intelectuales y emocionales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tradicional	Repetitivo para el aprendizaje, con recompensas, y normas preestablecidas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Montessori	Impulso de la autonomía, la iniciativa, la autodisciplina, a través del desarrollo de la voluntad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. ¿Qué horario preferiría para el cuidado de sus niños?

Pregunta no. 3		¿Porqué?		
Horario	Opción	Por cuestiones de trabajo	Para aprovechar todas las actividades del centro	Para tener tiempo con sus niños
7:00 a 13:00	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7:00 a 16:00	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7:00 a 18:00	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Nota:

7:00 – 13:00 (Incluye el almuerzo de los niños)

7:00 – 16:00 (Incluye deberes dirigidos)

7:00 – 18:00 (Horario extendido)

4. ¿En lo referente al tiempo, usted como requiere el servicio?

Durante todo el año, incluido un curso vacacional



Durante la época escolar



5. ¿Qué idioma le gustaría que su hijo aprenda, a parte del inglés?

Pregunta no. 1		¿Porqué?		
Idioma	Opción	Adoptarlo como idioma extranjero principal (funcional)	Para conocer otro idioma	Por satisfacción
Francés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quichua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mandarín	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Portugués	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. ¿Qué actividades adicionales le gustaría que su hijo desarrolle?

Pregunta no. 2		¿Porqué?		
Actividad	Opción	Para mejorar su desempeño académico	Para incentivar esta actividad	Por satisfacción
Música	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Baile	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pintura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deportes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por un servicio de desarrollo integral y de calidad para sus hijos?

(Valores en dólares)

40,00 – 59,99

60,00 – 79,99

80,00 – más

8. ¿Por qué medios le gustaría acceder a información relativa a la atención que se les brinda a sus hijos?

Internet

Hojas informativas

Revistas especializadas

En las siguientes preguntas determine su nivel de satisfacción con relación al servicio que recibe, en los siguientes puntos:

(Siendo 6 el mayor nivel de satisfacción)

9. ¿En lo tendiente al cuidado de su niño?

1 2 3 4 5 6

--	--	--	--	--	--

10. ¿En lo referente al desarrollo de su niño, considerando el progreso del mismo, en aspectos como la motricidad, su intelecto, sociabilidad, o valores?

1 2 3 4 5 6

--	--	--	--	--	--

11. ¿En lo relacionado con la alimentación que recibe?

1 2 3 4 5 6

--	--	--	--	--	--

12. ¿En lo que tienen que ver con la infraestructura, teniendo en cuenta su amplitud, seguridad, y las facilidades que se brinda a su niño?

1 2 3 4 5 6

--	--	--	--	--	--

13. ¿En lo relacionado con el material pedagógico utilizado en el proceso de aprendizaje y cuidado de su niño?

1 2 3 4 5 6

--	--	--	--	--	--

14. ¿En lo concerniente a la calidad del personal, tomando en consideración si estos están disponibles cuando se los requiere, su amabilidad, su preparación, etc.?

1 2 3 4 5 6

--	--	--	--	--	--

ANEXO 3

Décimo tercer y décimo cuarto sueldos.

Personal	Décimo tercer y décimo cuarto sueldos									
	Primer año		Segundo año		Tercer año		Cuarto año		Quinto año	
Director	650,00	218,00	676,00	226,72	703,04	235,79	731,16	245,22	760,41	255,03
Educadores	1.560,00	654,00	2.163,20	906,88	3.374,59	1.414,73	4.679,43	1.961,76	5.474,94	2.295,26
Auxiliar infantil	-	-	-	-	302,85	235,79	629,92	490,44	982,68	765,09
Auxiliar de servicio	440,00	436,00	457,60	453,44	475,90	471,58	494,94	490,44	514,74	510,06
Auxiliar de cocina	220,00	218,00	228,80	226,72	237,95	235,79	494,94	490,44	514,74	510,06
Psicólogo educativo	420,00	218,00	436,80	226,72	454,27	235,79	472,44	245,22	491,34	255,03
Gerente administrativo	540,00	218,00	561,60	226,72	584,06	235,79	607,43	245,22	631,72	255,03
Asistente administrativo	350,00	218,00	364,00	226,72	378,56	235,79	393,70	245,22	409,45	255,03
Total de cada décimo	4.180,00	2.180,00	4.888,00	2.493,92	6.511,23	3.301,04	8.730,69	4.413,97	9.780,02	5.100,58
Total general	6.360,00		7.381,92		9.812,28		13.144,66		14.880,60	

Aporte patronal y fondos de reserva.

Personal	Aporte patronal y fondo de reserva									
	Primer año		Segundo año		Tercer año		Cuarto año		Quinto año	
Director	72,48	-	75,37	56,31	78,39	58,56	81,52	60,91	84,79	63,34
Educadores	173,94	-	241,20	180,19	376,27	281,10	521,76	389,80	610,46	456,06
Auxiliar infantil	-	-	-	-	33,77	25,23	70,24	52,47	109,57	81,86
Auxiliar de servicio	49,06	-	51,02	38,12	53,06	39,64	55,19	41,23	57,39	42,88
Auxiliar de cocina	24,53	-	25,51	19,06	26,53	19,82	55,19	41,23	57,39	42,88
Psicólogo educativo	46,83	-	48,70	36,39	50,65	37,84	52,68	39,35	54,78	40,93
Gerente administrativo	60,21	-	62,62	46,78	65,12	48,65	67,73	50,60	70,44	52,62
Asistente administrativo	39,03	-	40,59	30,32	42,21	31,53	43,90	32,80	45,65	34,11
Total mensual	466,07	-	545,01	407,17	726,00	542,39	948,19	708,38	1.090,47	814,68
Total anual	5.592,84		11.426,19		15.220,66		19.878,88		22.861,77	

ANEXO 4

Tabla de amortización mensual.

Periodos	Saldo deuda	Cuotas	Interés	Amortización
1	12.540,00	284,04	133,76	150,28
2	12.389,72	284,04	132,16	151,88
3	12.237,83	284,04	130,54	153,50
4	12.084,33	284,04	128,90	155,14
5	11.929,19	284,04	127,24	156,80
6	11.772,39	284,04	125,57	158,47
7	11.613,92	284,04	123,88	160,16
8	11.453,76	284,04	122,17	161,87
9	11.291,90	284,04	120,45	163,59
10	11.128,30	284,04	118,70	165,34
11	10.962,96	284,04	116,94	167,10
12	10.795,86	284,04	115,16	168,89
13	10.626,97	284,04	113,35	170,69
14	10.456,29	284,04	111,53	172,51
15	10.283,78	284,04	109,69	174,35
16	10.109,43	284,04	107,83	176,21
17	9.933,22	284,04	105,95	178,09
18	9.755,14	284,04	104,05	179,99
19	9.575,15	284,04	102,13	181,91
20	9.393,24	284,04	100,19	183,85
21	9.209,40	284,04	98,23	185,81
22	9.023,59	284,04	96,25	187,79
23	8.835,80	284,04	94,25	189,79
24	8.646,01	284,04	92,22	191,82
25	8.454,19	284,04	90,18	193,86
26	8.260,33	284,04	88,11	195,93
27	8.064,39	284,04	86,02	198,02
28	7.866,37	284,04	83,91	200,13
29	7.666,24	284,04	81,77	202,27
30	7.463,97	284,04	79,62	204,43
31	7.259,55	284,04	77,44	206,61
32	7.052,94	284,04	75,23	208,81
33	6.844,13	284,04	73,00	211,04
34	6.633,09	284,04	70,75	213,29
35	6.419,81	284,04	68,48	215,56
36	6.204,24	284,04	66,18	217,86

37	5.986,38	284,04	63,85	220,19
38	5.766,19	284,04	61,51	222,54
39	5.543,66	284,04	59,13	224,91
40	5.318,75	284,04	56,73	227,31
41	5.091,44	284,04	54,31	229,73
42	4.861,71	284,04	51,86	232,18
43	4.629,52	284,04	49,38	234,66
44	4.394,86	284,04	46,88	237,16
45	4.157,70	284,04	44,35	239,69
46	3.918,01	284,04	41,79	242,25
47	3.675,76	284,04	39,21	244,83
48	3.430,93	284,04	36,60	247,44
49	3.183,48	284,04	33,96	250,08
50	2.933,40	284,04	31,29	252,75
51	2.680,65	284,04	28,59	255,45
52	2.425,20	284,04	25,87	258,17
53	2.167,03	284,04	23,11	260,93
54	1.906,10	284,04	20,33	263,71
55	1.642,39	284,04	17,52	266,52
56	1.375,87	284,04	14,68	269,37
57	1.106,50	284,04	11,80	272,24
58	834,26	284,04	8,90	275,14
59	559,12	284,04	5,96	278,08
60	281,04	284,04	3,00	281,04

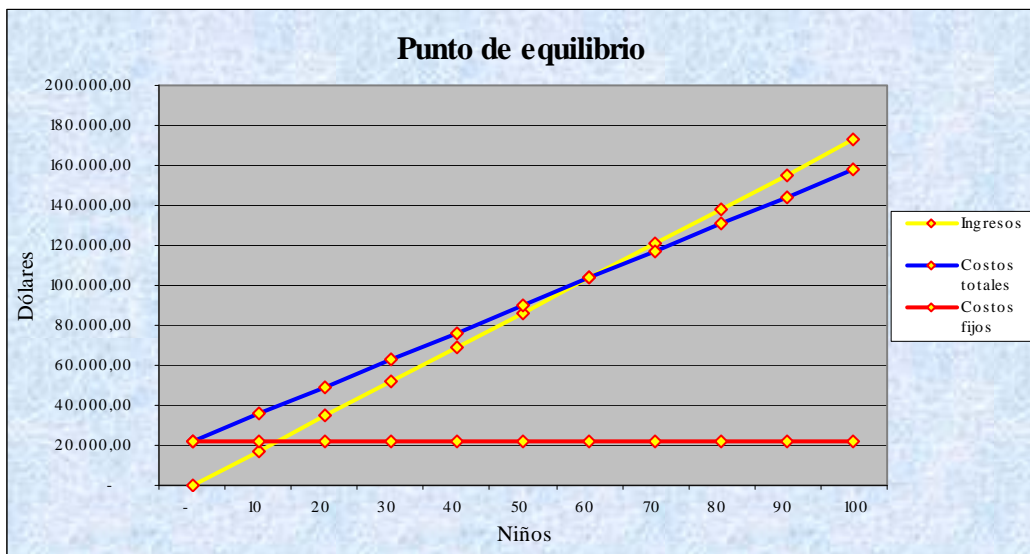
ANEXO 5

Gráficos de los puntos de equilibrio de los tres servicios, desde el segundo al quinto año.

Segundo año.

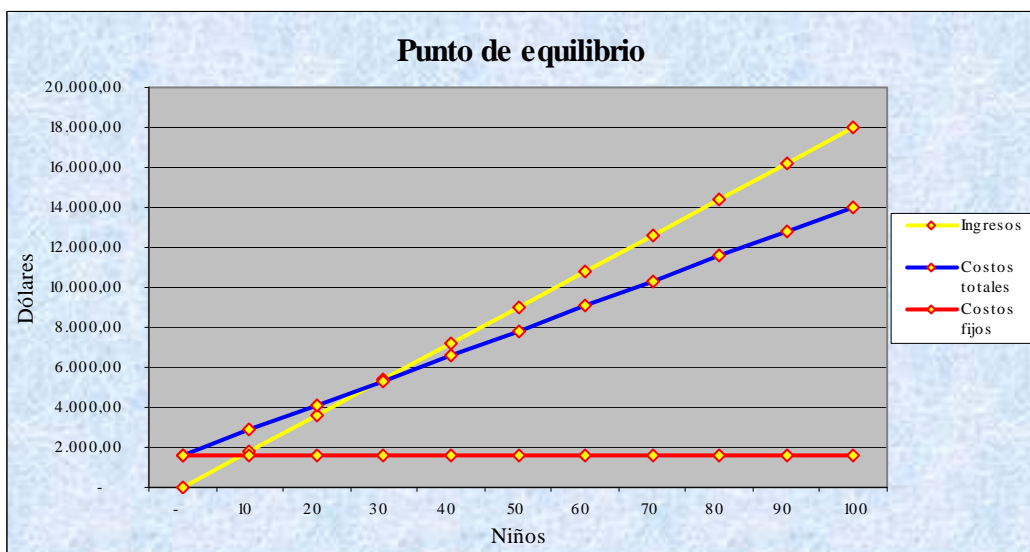
Primer servicio.

Niños	Ingresos	Costos totales	Costos fijos	Costos variables	Atendidos
60,18	103.914,79	103.914,79	22.130,14	81.784.65	75



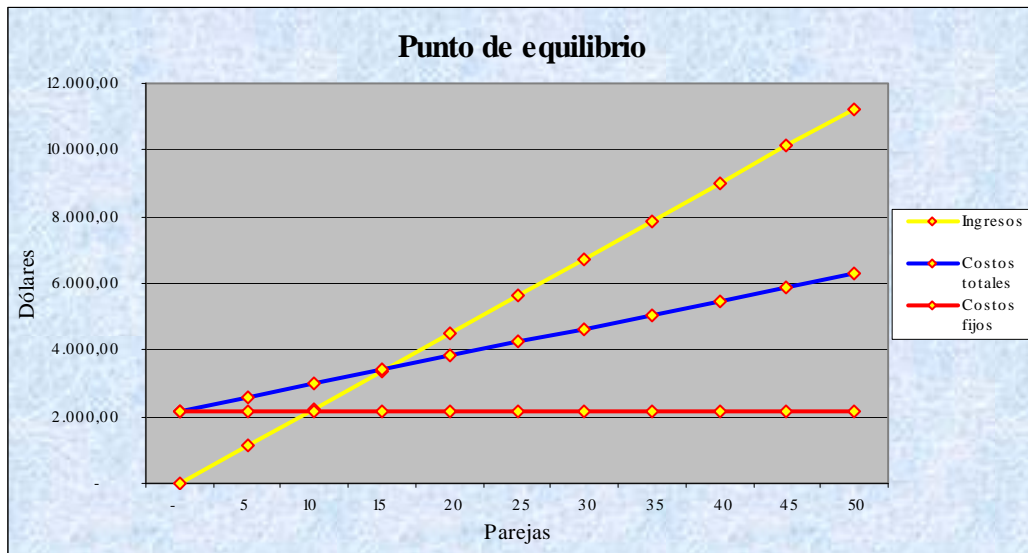
Segundo servicio.

Niños	Ingresos	Costos totales	Costos fijos	Costos variables	Atendidos
29,07	5.232,30	5.232,30	1.619,28	3.613,02	60



Tercer servicio.

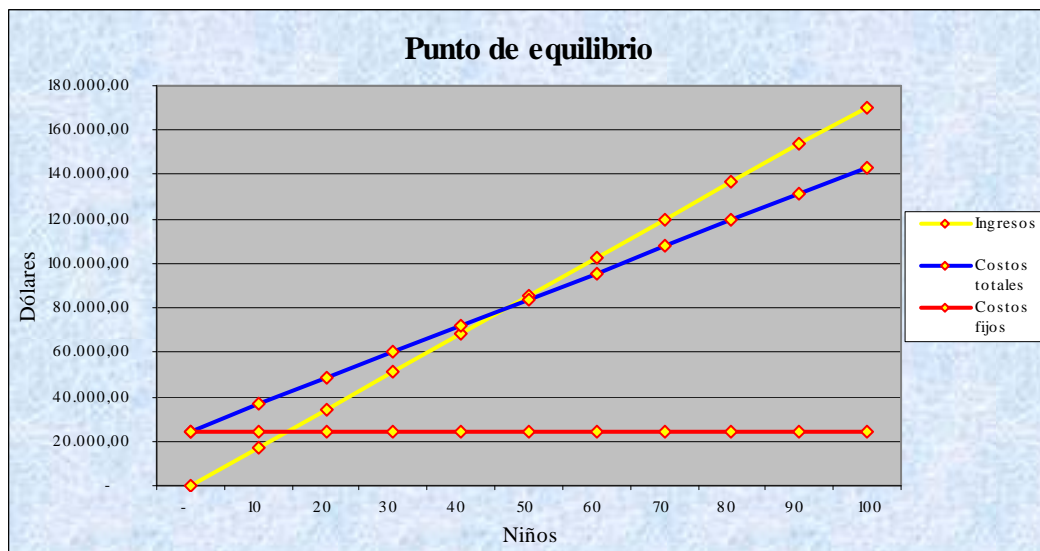
Parejas	Ingresos	Costos totales	Costos fijos	Costos variables	Atendidas
15,18	3.417,71	3.417,71	2.159,04	1.258,67	120



Tercer año.

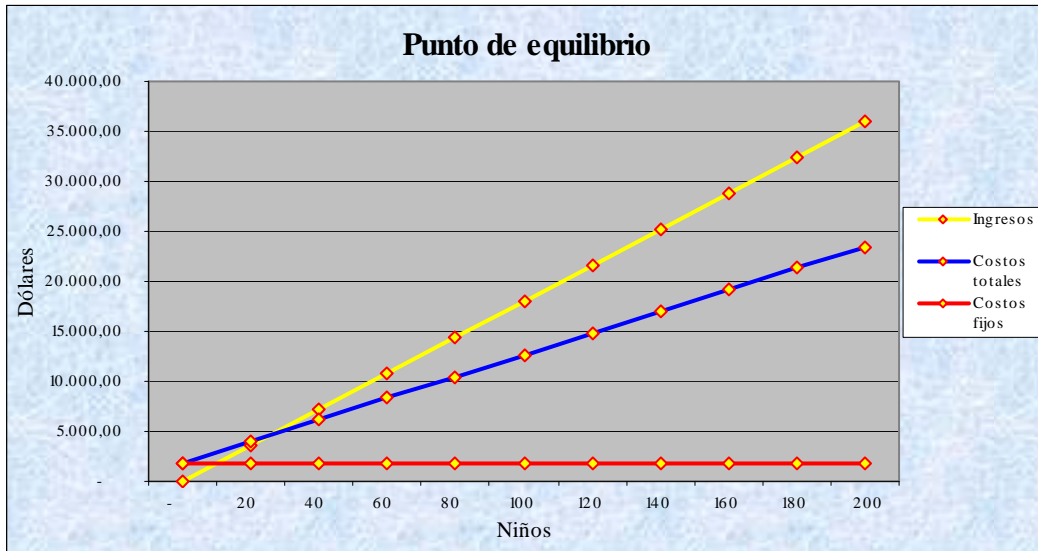
Primer servicio.

Niños	Ingresos	Costos totales	Costos fijos	Costos variables	Atendidos
47,34	80.731,80	80.731,80	24.677,84	56.053,95	110



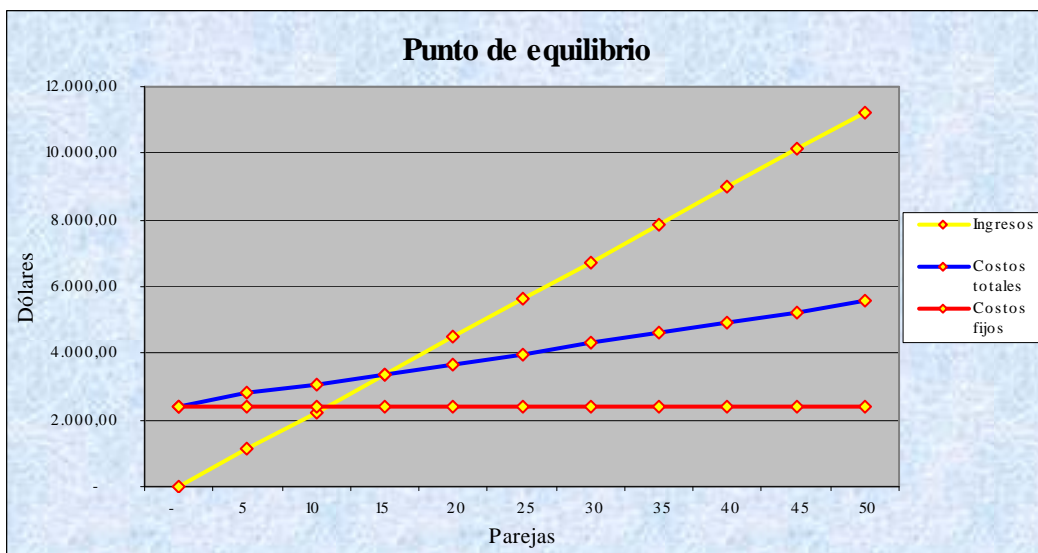
Segundo servicio.

Niños	Ingresos	Costos totales	Costos fijos	Costos variables	Atendidos
25,19	4.533,45	4.533,45	1.805,70	2.727,76	88



Tercer servicio.

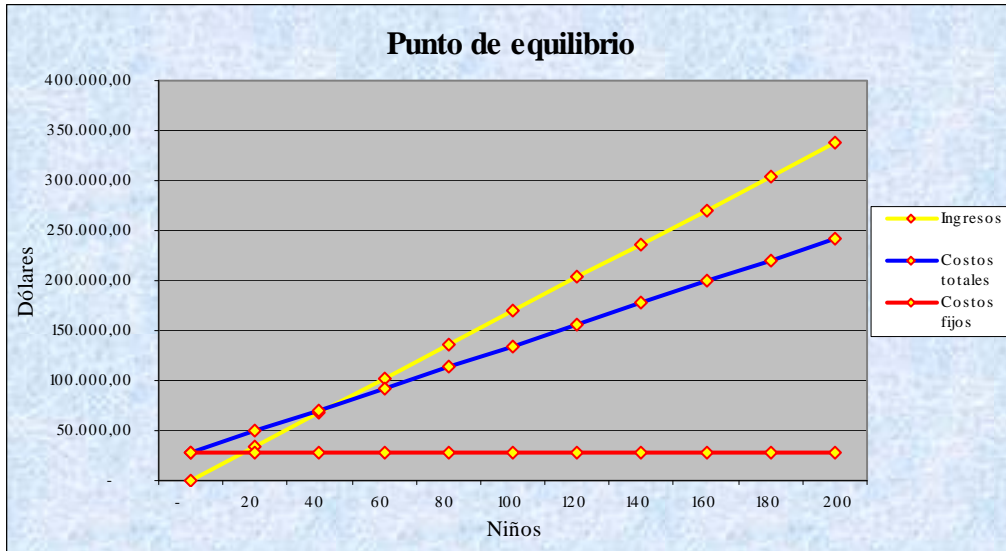
Parejas	Ingresos	Costos totales	Costos fijos	Costos variables	Atendidas
20,21	4.548,29	4.548,29	2.407,59	2.140,70	120



Cuarto año.

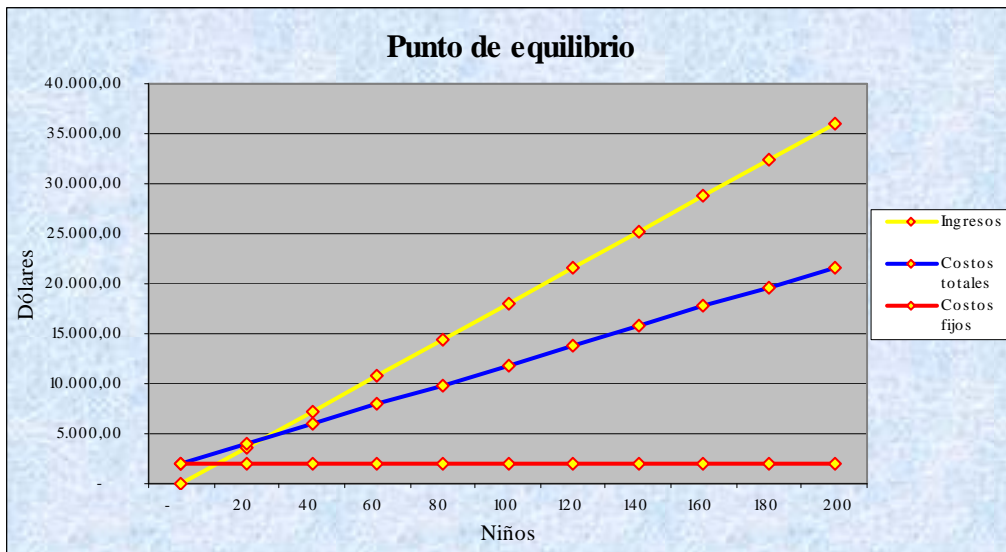
Primer servicio.

Niños	Ingresos	Costos totales	Costos fijos	Costos variables	Atendidos
44,81	75.824,26	75.824,26	27.788,25	48.036,02	155



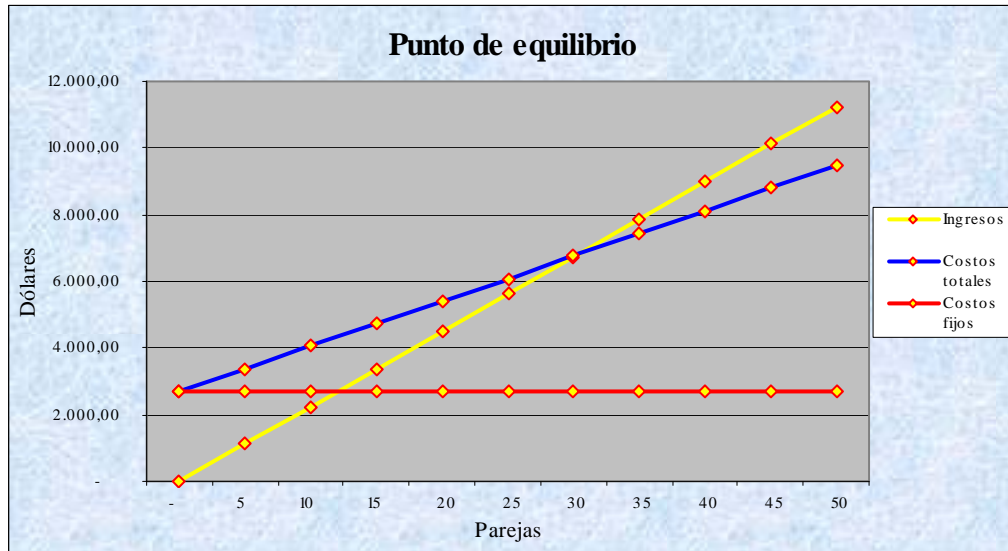
Segundo servicio.

Niños	Ingresos	Costos totales	Costos fijos	Costos variables	Atendidos
24,81	4.466,34	4.466,34	2.033,29	2.433,06	124



Tercer servicio.

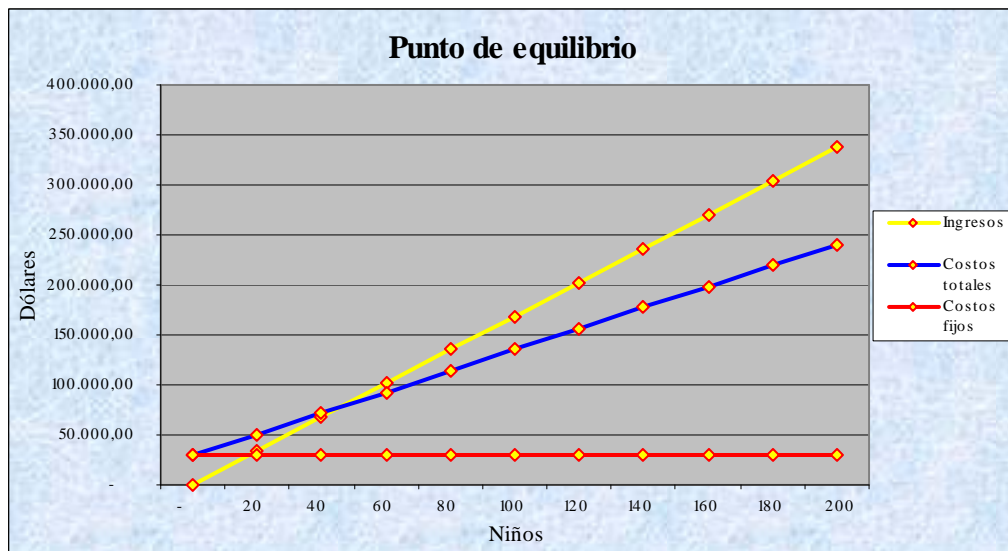
Parejas	Ingresos	Costos totales	Costos fijos	Costos variables	Atendidas
30,16	6.785,08	6.785,08	2.711,05	4.074,03	120



Quinto año.

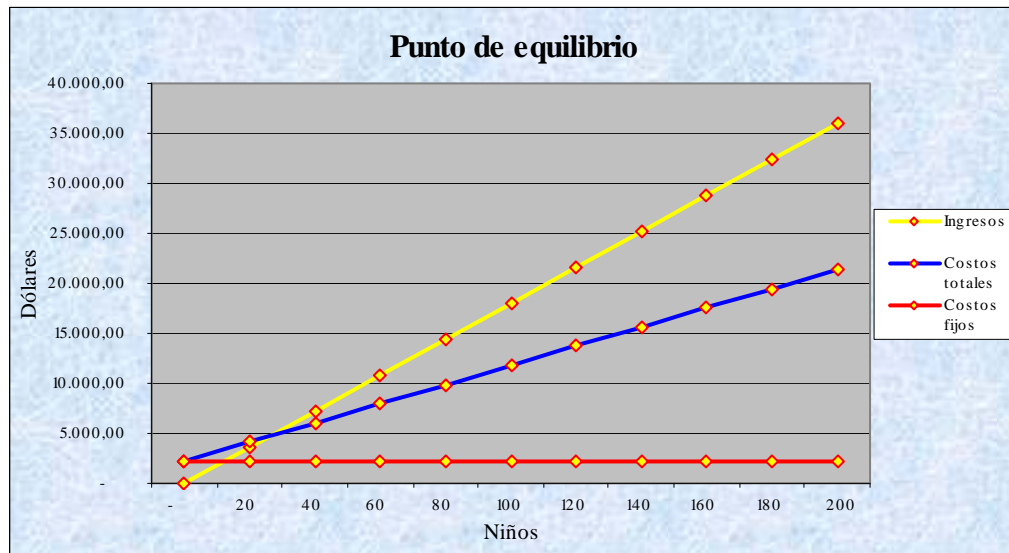
Primer servicio.

Niños	Ingresos	Costos totales	Costos fijos	Costos variables	Atendidos
46,99	79.320,77	79.320,77	29.932,02	49.388,75	180



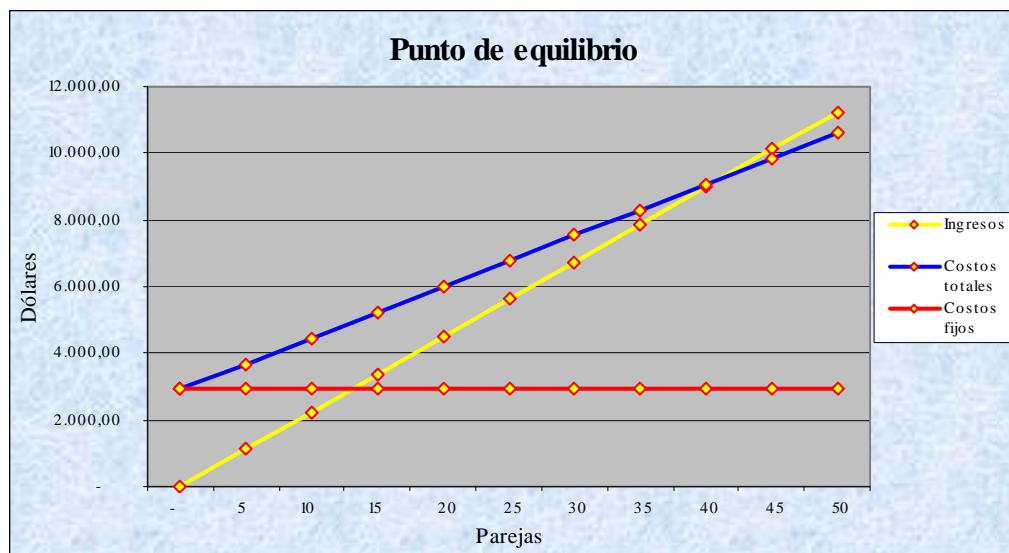
Segundo servicio.

Niños	Ingresos	Costos totales	Costos fijos	Costos variables	Atendidos
26,11	4.699,76	4.699,76	2.190,15	2.509,62	144



Tercer servicio.

Parejas	Ingresos	Costos totales	Costos fijos	Costos variables	Atendidas
41,01	9.226,66	9.226,66	2.920,20	6.306,46	120



BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Sapag Chain Nassir, Sapg Chain Reinaldo. PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS, 4ta. edición, editorial McGraw Hill, México 2.005.
- Aaker David, Kumar V., Day George. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, 4ta. edición, editorial Limusa Willey, México 2.003.
- Brigham Eugene, Besley Scott. FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, 12va. edición, editorial McGraw Hill, México 2.001.
- Costales Gavilanes Bolívar. DISEÑO, ELABORACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS, 3ra. edición, editorial Agil Print, Quito 2.003.
- Chiavenato Idalberto. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANO, 5ta. Edición, editorial McGraw Hill, Colombia 2.001.
- Guizar Montúfar Rafael. DESARROLLO ORGANIZACIONAL, 2da. edición, editorial McGraw Hill, México 2.003.
- Larroulet Cristián, Mochón Francisco. ECONOMÍA, 2da. edición, editorial McGraw Hill, España 1996.
- Levin Richard, Rubin David. ESTADÍSTICA PARA ADMINISTRADORES, 6ta. edición editorial Prentice Hall Hispanoamericana, México 1.996.
- Vaca Urbina. EVALUACIÓN DE PROYECTOS, 3ra. edición.
- Bufa Elwood S. / James S. Dyer: Ciencias de la Administración e Investigación de Operaciones, primera edición, 2000, Editorial Limusa.
- Burbano Jorge E. Ruiz / Alberto Ortiz Gómez: Presupuestos, enfoque moderno de planeación y control de recursos, segunda edición, 2001, Colombia, Mc Graw Hill.
- Lara Juan, Administración financiera, segunda edición, 2.000.
- Meneses Edilberto, Preparación y evaluación de proyectos, tercera edición.
- Mintzberg Henry / James Brian Quinn / John Voyer, Prentice Hall, El proceso estratégico; conceptos, contextos y casos, primera edición.
- Rodríguez, Luis, Contabilidad de costos, Universidad Central del Ecuador. Cuaderno académico No. 1.
- Sarmiento Rubèn, Contabilidad general, cuarta edición.
- Zapata Pedro, Contabilidad general, tercera edición.

Internet

- www.ecuadorencifras.com
- www.inec.gov.ec
- www.bce.fin.ec
- www.amchamecuador.org
- www.ildis.org.ec
- www.fes.ec
- www.infa.gov.ec