



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES**

**TÍTULO: PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL  
SERVICIO DE GUARDERÍA EN EL CENTRO DE EDUCACIÓN  
INICIAL LA ESPAÑOLITA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO  
PREVIO A OPTAR EL GRADO DE  
INGENIERA EN CIENCIAS EMPRESARIALES**

**NOMBRE DEL ESTUDIANTE:  
DIANA CAROLINA OSORIO ARROYO**

**NOMBRE DEL TUTOR:  
ING. YOLANDA PINZÓN BELALCÁZAR**

**SAMBORONDÓN, ENERO, 2015**

## 1. Índice General

<b>1. ÍNDICE GENERAL</b> .....	<b>2</b>
<b>2. JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>3. PROBLEMA A RESOLVER</b> .....	<b>5</b>
<b>4. OBJETIVOS</b> .....	<b>8</b>
4.1 OBJETIVO GENERAL .....	8
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	8
<b>5. RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>8</b>
<b>6. MISIÓN Y VISIÓN</b> .....	<b>10</b>
6.1 MISIÓN .....	10
6.2 VISIÓN .....	10
<b>7. METAS</b> .....	<b>11</b>
<b>8. VIABILIDAD LEGAL</b> .....	<b>11</b>
<b>9. ANÁLISIS DE MERCADOS</b> .....	<b>13</b>
9.1 MERCADO OBJETIVO .....	13
9.2 ANÁLISIS PESTAL .....	14
9.2.1 Político .....	14
9.2.2 Económico .....	15
9.2.3 Social .....	16
9.2.4 Tecnológico .....	16
9.2.5 Ambiental .....	17
9.3 ANÁLISIS FODA .....	17
9.3.1 Fortalezas .....	17
9.3.2 Oportunidades .....	17
9.3.3 Debilidades .....	18
9.3.4 Amenazas .....	18
9.4 ANÁLISIS DE LAS 4 Ps .....	19
9.4.1 Producto/ Servicio .....	19
9.4.2 Precio .....	21
9.4.3 Plaza .....	21
9.4.4 Promoción .....	21
9.5 ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y OFERTA .....	22
9.5.1 Análisis de la demanda .....	22
9.5.1 Análisis de la oferta .....	26
9.6 ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN .....	27
9.7 ACCIONES DE PROMOCIÓN .....	27
<b>10. ANÁLISIS OPERATIVO</b> .....	<b>28</b>
10.1 LOCALIZACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES .....	28
10.2 CAPACIDAD INSTALADA .....	29
10.3 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS .....	30
10.4 TALENTO HUMANO .....	30

<b>11. ANÁLISIS FINANCIERO.....</b>	<b>31</b>
11.1 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS A 5 AÑOS .....	31
11.2 FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 5 AÑOS.....	32
11.3 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO .....	32
11.4 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD (DOS ESCENARIOS).....	33
11.4.1 Escenario conservador .....	33
11.4.2 Escenario optimista .....	34
11.5 ANÁLISIS DE TASA INTERNA DE RETORNO, ÍNDICE DE RENTABILIDAD, VALOR ACTUAL NETO, RETORNO DE LA INVERSIÓN .....	35
<b>12. VIABILIDAD DEL PROYECTO .....</b>	<b>36</b>
<b>13. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>38</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>40</b>

## 2. Justificación

El propósito de este proyecto es de convertir al centro de educación inicial en un centro más eficiente y rentable en el tiempo, expandir su variedad de servicios, siempre orientándolos hacia la actividad en la que se especializan que en este caso corresponde a la estimulación temprana, desarrollo y aprendizaje de niños y niñas. Como un valor agregado y por aprovechar la capacidad en cuanto a espacio que poseen las instalaciones de la institución, se busca desarrollar un plan de negocios relacionado con la implementación del servicio de guardería para niños y niñas desde los 0 a 10 años.

Para llevar a cabo este plan de negocio, es necesario realizar un análisis de los grupos de interés, entre ellos, la comunidad aledaña a la institución en cuanto a su nivel de ingresos, tasa de natalidad, padres y madres de familia que trabajan cuyos hijos e hijas están entre los 0 y 10 años y que necesitan de una guardería para el control de tareas en caso de niños que acuden ya sea al CEI La Española

o a cualquier otra escuela, estimulación temprana para que los bebés y párvulos puedan desarrollar su psicomotricidad, aspecto fundamental del crecimiento de los niños y su desarrollo espiritual e intelectual, teoría desarrollada desde inicios del siglo XX por el médico neurólogo Dupré, quien «describió así el primer cuadro clínico específico: la debilidad motriz, según la cual todo débil mental posee igualmente alteraciones y retraso en su motricidad» (Papagna, 2013) a raíz de esta propuesta, el filósofo y psicólogo, Henry Wallon desarrolla la teoría que consiste en la relación que existe en la importancia de un desarrollo emocional adecuado en los niños y la coordinación de los movimientos que realice, es por esto que al implementar el servicio de guardería y estimulación para párvulos y un mejor control en cuanto a la parte motriz de niños más grandes podría contribuir a mejorar la técnica de aprendizaje de los niños y su desarrollo a futuro.

Por otro lado se encuentra la necesidad de optimizar espacios en la institución para generar mayores ingresos y marcar una diferencia en cuanto a su competencia indirecta en el sector, esta afirmación se encuentra respaldada por la teoría de las fuentes de la ventaja competitiva desarrollada por Michael Porter basada en la Diferenciación «en todas las áreas que no afecten su diferenciación debe intentar disminuir costos; en el área de la diferenciación, los costos deben ser menores que la percepción de precio adicional que pagan los compradores por las características diferenciales.» (Porter, 2007) lo que quiere decir que de manera que se pueda llevar a cabo el proyecto de establecimiento del servicio de guardería, se necesitará de un análisis profundo en cuanto a costos incurridos para

el funcionamiento, requisitos legales y análisis del mercado objetivo que en este caso corresponde a personas de clase media a baja.

Al implementar esta estrategia de negocio en el Centro de Educación Inicial La Españolita se tendrá como objetivo principal la mejora en el sector educativo desde su etapa inicial y primaria y a su vez mejorar la eficiencia en cuanto al uso del espacio disponible para generar mayores ingresos al centro de educación inicial con una inversión no tan elevada ya que no incurrirá en costos de construcción sino de modificación de las instalaciones de acuerdo a la normativa gubernamental.

### **3. Problema a resolver**

La falta de guarderías en el sector centro sur donde se encuentra ubicado el CEI La Españolita y el nivel de ingreso que tienen las personas cercanas a la institución es la base del problema que se buscará solución por medio del siguiente plan de negocio.

Una problemática involucrada en el siguiente proyecto corresponde a los cambios en cuanto al pensamiento de las familias guayaquileñas, anteriormente, pensaban que la mujer era quien debía cuidar a los hijos mientras el hombre salía a trabajar para solventar los gastos de su familia, sin embargo esta perspectiva ha cambiado gracias al incremento en la presencia de mujeres en plazas de trabajo y la necesidad de generar mayores ingresos para sus familias, por lo que en ciertos

casos los niños y/o niñas son llevados a guarderías porque sus padres deben trabajar y no tienen algún familiar que los ayude con el cuidado de sus pequeños/as o no poseen ingresos suficientes como para contratar a una persona de confianza.

Hasta ahora, existen varias instituciones educativas en los alrededores, sin embargo, son muy pocas las que se especialicen en el desarrollo y estimulación temprana, por lo que esta ha sido la ventaja principal para el CEI La Españolita puesto que la competencia es escasa o nula.

Varios padres de familia han solicitado estos servicios ya que el CEI La Españolita posee los espacios suficientes para la implementación de ellos, siendo esta, una oportunidad de crecimiento y rentabilidad para la institución.

Para la implementación del sistema de guardería, el CEI tiene espacios disponibles ubicados dentro de las instalaciones en la planta alta, que por el momento son utilizados como espacios de recreación adicionales en los minutos de receso y salas de computación para los niños y niñas, con la adecuación necesaria como anaqueles, protecciones en tomacorrientes, cunas, camas pequeñas, sala audiovisual, mesas para control de tareas, entre otras, podrían funcionar perfectamente para el uso de la guardería sin tener que incurrir en grandes inversiones por construcción.

Los resultados esperados son el incremento en la rentabilidad del CEI La Españolita, mejorando el nivel de eficiencia en cuanto al uso del espacio, convirtiéndolo en un lugar más productivo y al mismo tiempo, por medio de este proyecto se busca la expansión del centro de educación inicial en otros ámbitos de aprendizaje y desarrollo de niños y niñas de la ciudad de Guayaquil que contribuirá a incrementar el nivel de satisfacción de los padres de familia que harán uso de este servicio.

Para llevar a cabo el plan de negocios, primero, se realizará el estudio de mercado mediante encuestas a los padres de familia cuyos hijos e/o hijas estudian en La Españolita y a personas que viven en los alrededores y que tienen hijos, posteriormente se determinará el nivel de eficiencia en cuanto al uso del espacio disponible en las instalaciones y se determinarán los costos en los cuales se incurrirían al momento de implementar el servicio en cuestión y los permisos en cuanto a los aspectos legales para su funcionamiento adecuado, luego dependiendo de los costos establecidos y el análisis del mercado se determinará el precio por la obtención del servicio de guardería y los paquetes disponibles dependiendo del presupuesto de los padres de familia, lo que deberá estar ligado al margen de rentabilidad deseado para mejorar el nivel de eficiencia y aumentar los ingresos del CEI La Españolita. Por último, se realizará periódicamente una retroalimentación de los procesos realizados en este servicio para garantizar un servicio de primera, en base a la opinión de los usuarios mediante encuestas y buzón de sugerencias.

## **4. Objetivos**

### **4.1 Objetivo General**

Elaborar un plan de negocio que contribuya a la satisfacción de las necesidades de la comunidad aledaña o no al Centro de Educación Inicial, el cual consiste en la adquisición del servicio de guardería para niños y niñas de 0 a 10 años, a través de la optimización del espacio disponible en las instalaciones del CEI con la finalidad de incrementar su porcentaje de rentabilidad y mejorar su nivel de eficiencia.

### **4.2 Objetivos Específicos**

1. Realizar el estudio de mercado para establecer ventajas y obstáculos que puedan generarse durante la implementación del servicio de guardería.
2. Establecer el análisis operativo para determinar el nivel de factibilidad del proyecto por la capacidad de las instalaciones y estrategias a aplicar en cuanto a la organización de las actividades a realizar.
3. Establecer el análisis financiero para determinar el nivel de rentabilidad del proyecto en el Centro de Educación Inicial La Españolita.

## **5. Resumen Ejecutivo**

De manera que se pueda llevar a cabo el plan de negocios, es importante realizar el análisis meticuloso del mercado hacia el cual se enfocará el proyecto, así también se debe realizar la investigación en cuanto a los aspectos legales,

sociales, económicos, tecnológicos y ambientales que se tienen que tomar en cuenta para poder implementar el servicio de guardería. Hay que recordar que de acuerdo con el estudio del mercado, se puede determinar el entorno sobre el cual se va a desarrollar el plan de negocios, cuales son las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades que posee, este estudio de mercado se llevará a cabo mediante encuestas y censo económico.

Otro aspecto importante es la investigación de los requerimientos legales para el funcionamiento adecuado del servicio de guardería, para ello, la fuente principal de la información proporcionada en el siguiente plan de negocios corresponde al Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), que es la entidad gubernamental a cargo de regular este tipo de actividades a nivel nacional, garantizando un nivel de calidad óptimo.

Cabe destacar que para establecer el análisis operativo y financiero del plan de negocios, se deberá determinar el espacio disponible para realizar este tipo de actividad, los recursos tanto económicos como materiales para optimizar los costos en cuanto a la remodelación de las instalaciones existentes en la institución. El recurso humano juega un papel muy importante en cuanto a la implementación del servicio de guardería, ya que deberá cumplir con el perfil adecuado en cuanto a capacitación y experiencia desarrollada para estar conforme a los lineamientos establecidos por las entidades gubernamentales reguladoras.

En cuanto al análisis financiero, se deberá realizar un estudio detallado tomando en cuenta la capacidad de las instalaciones para albergar a niños y niñas

en el servicio de guardería, y dependiendo de eso realizar un presupuesto en cuanto a los costos que representa el dar un servicio de primera, entre ellos, servicios básicos, alimentación y desarrollo de los niños y niñas, luego se deberá determinar el precio de dicho servicio que contribuya al aumento en el nivel de rentabilidad del centro de educación inicial y sobretodo que éste se encuentre en el alcance del nivel de ingresos del mercado objetivo.

## **6. Misión y Visión**

### **6.1 Misión**

Garantizar el cuidado y desarrollo intelectual de niños y niñas en la ciudad de Guayaquil, por medio del servicio de guardería en el CEI La Españolita y así contribuir con el mejoramiento del nivel de educación y desarrollo psicomotriz de niños y niñas guayaquileños.

### **6.2 Visión**

Ser una institución educativa reconocida en la ciudad de Guayaquil por su dedicación y trabajo arduo en el proceso de desarrollo de niños y niñas desde su etapa inicial en cuanto a sus destrezas motrices, educación en valores y sobre todo por brindar el mejor servicio en cuanto a la protección íntegra de quienes formen parte del programa.

## 7. Metas

- Expandir la oferta del CEI La Españolita hacia un nuevo mercado objetivo.
- Optimizar el uso de las instalaciones, convirtiendo al CEI en una institución más eficiente en cuanto al desarrollo de sus procesos.
- Incrementar el nivel de rentabilidad del CEI La Españolita a través del aumento de beneficiarios.

## 8. Viabilidad Legal

El CEI La Españolita, ya posee un registro de marca y permisos para su funcionamiento como un centro de estimulación temprana y de educación primaria, no obstante, para poder implementar el servicio de guardería, se deberá tomar en cuenta los siguientes aspectos legales:

- *Solicitud de autorización de funcionamiento. Ver anexo 1.*
- *Plan de reducción de riesgos, en el cual consten las acciones para enfrentar situaciones de emergencia o desastre.*
- *Copia del título o escritura pública que avale el tipo de vinculación que se tiene con el inmueble en que se ofertará el servicio institucionalizado de desarrollo integral para la primera infancia (propiedad, comodato, usufructo, etc.) o copia autenticada ante Notario del contrato de arrendamiento, debidamente registrado.*
- *Proyecto de creación de la institución en el formato publicado en la página web del MIES o del MINEDUC. En caso de poseer un Proyecto*

*Educativo Institucional (PEI), éste podrá reemplazar al proyecto de creación. Ver anexo 2.*

- *Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC) del representante legal o propietario*
- *Copia de la cédula de ciudadanía y certificado de votación actualizado del representante legal o propietario. En el caso de extranjeros, se deberá presentar una copia del registro en el censo.*
- *Copia notariada de los estatutos del establecimiento u organizaciones de la sociedad civil.*
- *Convenios con médicos o centro de salud y psicólogos especializados (de no poseer dicho personal en la institución)*
- *Reporte del IESS con los aportes del empleador (mecanizado del IESS), a fin de demostrar la relación laboral del personal de las instituciones. Estos documentos deberán presentarse en un plazo máximo de 90 días calendario, después de la emisión de la autorización de funcionamiento provisional.*
- *Los representantes legales o propietarios de instituciones educativas deberán presentar una declaración juramentada de no hallarse inmersos en las prohibiciones señaladas en el artículo 93 del Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural como se detalla a continuación:*

**Art. 93.-** *«La carrera educativa incluye a los profesionales de la educación en cualquiera de sus funciones. Además, formarán parte de la carrera educativa los docentes que tengan nombramientos y los que laboren bajo cualquier forma*

*y modalidad en los establecimientos públicos y fiscomisionales. Los docentes del sector privado estarán amparados por el Código del Trabajo.» (Presidencia de la República del Ecuador, 2011)*

*Y de no estar inmerso en un proceso administrativo en el MINEDUC o el MIES, relacionado a sanciones producidas en la prestación de un servicio de desarrollo integral infantil.*

- *Las instituciones particulares deberán presentar, además de los requisitos establecidos anteriormente, el estudio económico financiero que demuestre que el servicio es viable y sostenible. Para ello, deberán descargar de la página web del MIES o del MINEDUC el formato respectivo.*
- *Requisitos contenidos en la normativa vigente para la regulación de costo de matrícula y pensión del MINEDUC. (Ministerio de Educación y Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2014)*

## **9. Análisis de Mercados**

### **9.1 Mercado Objetivo**

Padres y madres de familia cuyos hijos e/o hijas tienen entre 0 y 10 años que tienen la necesidad de dejar a sus pequeños al cuidado de terceros y que vivan cerca o no del sector donde se encuentra ubicado el CEI La Españolita, es decir, Clemente Ballén entre Carchi y Tungurahua.

## 9.2 Análisis PESTAL

### 9.2.1 Político

En cuanto al aspecto político, Ecuador está en un crecimiento constante en lo que al sector educativo se refiere, específicamente, a partir de la reforma en la Constitución del Ecuador 2008, donde según su Art. 44 indica lo siguiente:

*«El Estado, la sociedad y la familia promoverán de forma prioritaria el desarrollo integral de las niñas, niños y adolescentes, y asegurarán el ejercicio pleno de sus derechos; se atenderá al principio de su interés superior y sus derechos prevalecerán sobre los de las demás personas.*

*Las niñas, niños y adolescentes tendrán derecho a su desarrollo integral, entendido como proceso de crecimiento, maduración y despliegue de su intelecto y de sus capacidades, potencialidades y aspiraciones, en un entorno familiar, escolar, social y comunitario de afectividad y seguridad. Este entorno permitirá la satisfacción de sus necesidades sociales, afectivo-emocionales y culturales, con el apoyo de políticas intersectoriales nacionales y locales.» (Asamblea Constituyente de la República del Ecuador, 2008)*

Lo cual con este artículo se determinó la reestructuración del sistema educativo desde su primera etapa, ante ello, todos los centros de desarrollo infantil o guarderías se ven regulados por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), que de acuerdo con el Acuerdo Interministerial 0015-14 «es

la entidad rectora que ejecuta políticas, regulaciones, programas y servicios para la inclusión social y atención durante el ciclo de vida con prioridad en la población de niñas, niños que se encuentran en situación de pobreza y vulnerabilidad, a fin de aportar a su movilidad social. El MIES asegura el desarrollo integral de las niñas y niños menores de 36 meses de edad mediante un conjunto de acciones articuladas y orientadas al cuidado, protección y educación inclusiva de los niños y niñas, promoviendo la corresponsabilidad de la familia y la comunidad» (Ministerio de Educación y Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2014)

### 9.2.2 Económico

La situación económica del país ha incrementado en los últimos años de acuerdo con el reporte emitido por el Banco Central del Ecuador medido por el producto interno bruto (PIB), se determina que el país anualmente mejora su nivel de producción nacional en el siguiente cuadro:

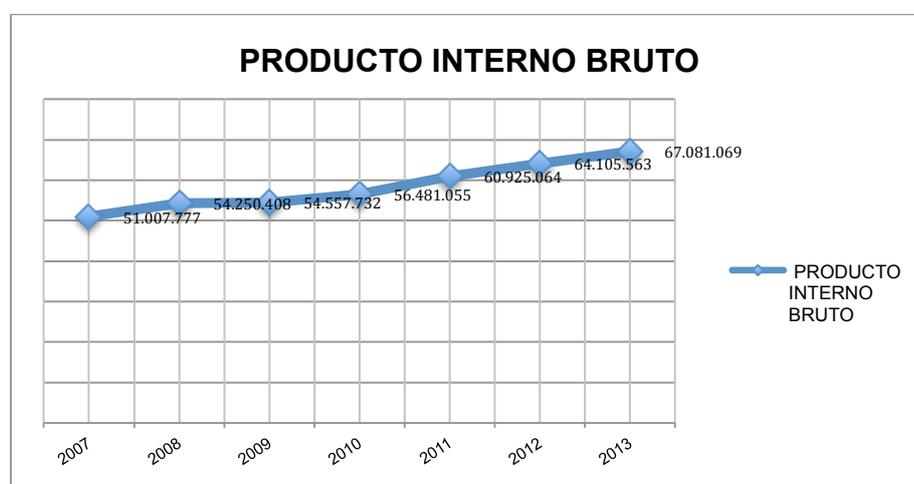


Gráfico 1. PIB enfoque de la Producción (Banco Central del Ecuador, 2013)

### 9.2.3 Social

El sueldo básico continúa aumentando de tal forma que aumenta el poder de compra de las personas, es decir, pueden acceder a más productos o servicios, es por esto, que en el aspecto económico existe una ventaja en el mercado para implementar un plan de negocio.

AÑO	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Nacional	\$ 170,00	\$ 200,00	\$ 218,00	\$ 240,00	\$ 264,00	\$ 292,00	\$ 318,00

*Tabla 1. Salario Básico Unificado (Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador, 2013)*

Los padres de familia en la actualidad se encuentran más interesados en el desarrollo y aprendizaje de sus pequeños, por lo que buscan ayuda en terceros para garantizar que esta etapa inicial de sus vidas sea aprovechada al máximo.

### 9.2.4 Tecnológico

La parte tecnológica en la implementación del servicio de guardería no es avanzada, la mayoría de las modificaciones en las instalaciones están basadas en protecciones para evitar accidentes que puedan afectar a los pequeños, además de que la tecnología a utilizar en este proyecto no es muy avanzada, incluye equipos audiovisuales para desarrollar ciertas destrezas de los niños y niñas y se pueden adquirir fácilmente sin necesidad de solicitar permisos complejos.

### **9.2.5 Ambiental**

Para la remodelación de las instalaciones del CEI, se deberá utilizar materiales no tóxicos como por ejemplo pinturas que no sean responsables con el medio ambiente, poner tachos de basura indicando el uso de los mismos y diferenciarlos por colores lo cual contribuirá para el proceso de reciclaje.

## **9.3 Análisis FODA**

### **9.3.1 Fortalezas**

La ubicación del CEI La Españolita es un punto estratégico para la implementación del servicio de guardería, ya que a sus alrededores hay escuelas que no poseen este servicio y no hay lugares donde se de estimulación desde la primera etapa.

El CEI tiene 19 años trabajando por el desarrollo educativo de niños y niñas de la ciudad de Guayaquil por lo que tiene una buena reputación por el servicio que ofrece, lo que la convierte en una institución confiable para ofrecer el servicio de guardería.

### **9.3.2 Oportunidades**

Debido al crecimiento económico en el país y el aumento de mujeres en el sector laboral, es una oportunidad para el CEI de implementar un servicio de guardería que les facilite a los padres de familia trabajar sin tener que preocuparse

demasiado por el cuidado y protección de sus pequeños, además de que por el aumento en sus ingresos podrán solventar el gasto por la adquisición de este servicio.

El gobierno está fomentando la implementación de servicios de desarrollo integral en todo el país por lo que aquellas instituciones que se sumen a este plan gubernamental serán reconocidas por su excelencia en su labor siempre y cuando se ajusten a los requerimientos establecidos en el análisis legal de este plan de negocios.

### **9.3.3 Debilidades**

La capacidad de las instalaciones del CEI es hasta 45 personas por lo que al iniciar el plan de negocios la cantidad no es muy significativa, sin embargo se podría ampliar dicha capacidad conforme se vaya adaptando a las necesidades del mercado y al presupuesto destinado para el proyecto anualmente.

### **9.3.4 Amenazas**

El sector donde está ubicado el CEI La Españolita es un sector competitivo en lo que a servicios educativos se refiere, por cuanto la competencia en la implementación del servicio de guardería podría generarse en un futuro y la única forma de afrontarlo sería por medio de la reestructuración de la oferta del

servicio por calidad y variedad de actividades, es decir la aplicación de la estrategia de Diferenciación.

## **9.4 Análisis de las 4 Ps**

### **9.4.1 Producto/ Servicio**

El servicio de guardería está dividido en dos opciones según la necesidad del cliente, puede ser semiguardería que consiste en otorgar el servicio en tiempo parcial que puede ser de 8:00 a 12:00 o de 13:00 a 18:00 el cual incluye:

- Entrada y recepción de niños/as
- Inicio de la jornada (cantos, rondas)
- Educación en valores y juegos dirigidos
- Actividades pedagógicas
- Lunch y juegos libres
- Aseo personal
- Actividades prácticas
- Juegos libres
- Actividades artísticas
- Aseo y entrega de los niños

Y el servicio de guardería completa que es desde las 8:00 a 18:00 con los siguientes requerimientos:

- Entrada y recepción de niños/as
- Inicio de la jornada (cantos, rondas)
- Educación en valores y juegos dirigidos
- Actividades pedagógicas
- Lunch y juegos libres
- Aseo personal
- Actividades prácticas
- Juegos libres
- Actividades artísticas
- Aseo y entrega de los niños
- Cambio de ropa
- Almuerzo de los niños
- Siesta de los niños
- Control de tareas
- Actividades prácticas
- Refrigerio
- Baño y entrega de los niños

Como descripción del servicio ofrecido, para la estimulación, se realizarán actividades sistemáticas ajustadas a la edad del niño/a, se realizará un seguimiento psicopedagógico el cual consiste en el proceso de observación, registro y análisis del desarrollo de las destrezas de los niños tomando en cuenta las técnicas de aprendizaje aplicadas, el aspecto psicológico también será analizado por medio de

programas de prevención y detección de problemas para lograr una intervención oportuna.

Así mismo se ofrecerá una educación orientada a la familia por medio de talleres de reconocimiento familiar, identificación de sus padres y educación en valores.

#### **9.4.2 Precio**

Será determinado por medio del estudio de mercado realizado en conjunto con el análisis financiero para determinar el precio óptimo, es decir un equilibrio sin afectar el nivel de rentabilidad deseado del proyecto.

#### **9.4.3 Plaza**

La guardería estará ubicada dentro de las instalaciones del CEI La Españolita en la calle Clemente Ballén 2215 entre Carchi y Tungurahua, primer piso.

#### **9.4.4 Promoción**

A través de anuncios en el periódico 4 veces en el años, actualización de la página web del CEI ofreciendo el servicio de guardería, banners publicitarios en las instalaciones, se entregará información y volantes del servicio de guardería en las festividades que realice el Centro de Educación Inicial en el transcurso del año y por último se hará uso de la técnica de boca a boca realizada por los padres de familia cuyos hijos e/o hijas ya forman parte del CEI.

## 9.5 Análisis de la demanda y oferta

### 9.5.1 Análisis de la demanda

Por medio de los resultados de la encuesta realizada a 385 personas distribuidas de la siguiente manera, 200 padres de familia y familiares adultos de los niños y niñas del Centro de Educación Inicial La Españolita y 185 adultos con hijos que viven en los alrededores del CEI, indicaron lo siguiente:

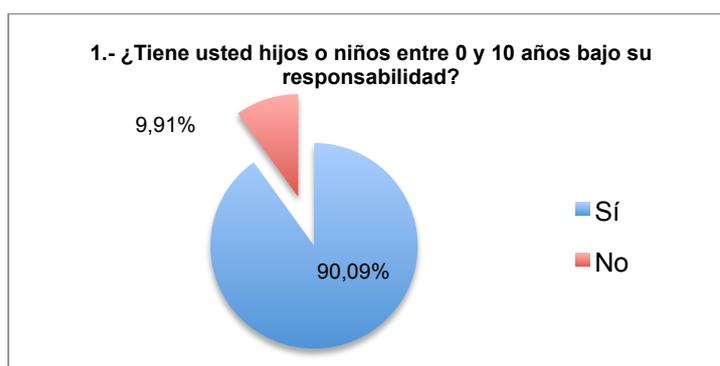
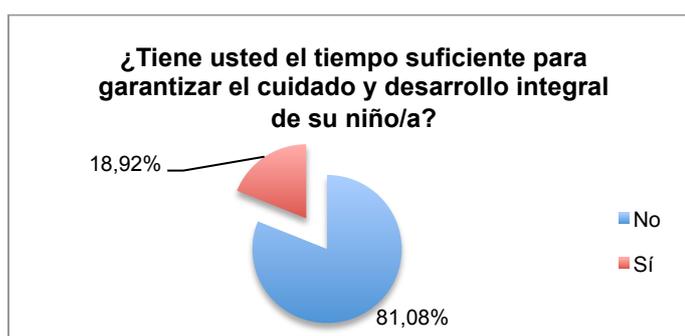


Gráfico 2. ¿Tiene usted hijos o niños entre 0 y 10 años bajo su responsabilidad?

El 90,09% de los encuestados tiene a su cargo hijos o niños entre 0 y 10 años, lo cual los convierte en posibles candidatos para adquirir un servicio de cuidado y desarrollo integral de sus pequeños.



*Gráfico 3. ¿ Tiene usted el tiempo suficiente para garantizar el cuidado y desarrollo integral de su niño/a?*

La siguiente pregunta se realizó para determinar si la mayoría de las personas encuestadas tenía dificultades por cuestiones de tiempo para garantizar que sus hijos o niños bajo su responsabilidad logren desarrollar sus destrezas al máximo y ante esto, el 81,08% respondió afirmativamente, lo cual es un poco preocupante ya que la base de una buena educación infantil se encuentra en el desarrollo inicial y psicomotriz de los niños y el no dedicarles tiempo suficiente podría ser a futuro un pequeño desafío.



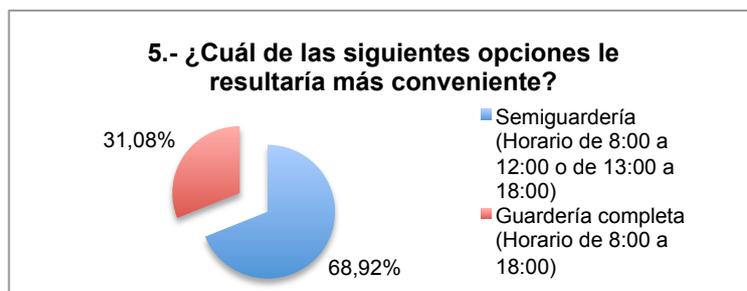
*Gráfico 4. ¿Le gustaría que se implemente el servicio de guardería y desarrollo integral de niños/as en el sector?*

A través de esta pregunta se demostró que el 89,19% de las personas encuestadas está interesada en la implementación del servicio de guardería en el Centro de Educación Inicial La Españolita ya que el sector carece de este tipo de servicios por lo que sería muy beneficioso para los padres de familia y familiares a cargo de los niños/as que trabajan cerca del sector.



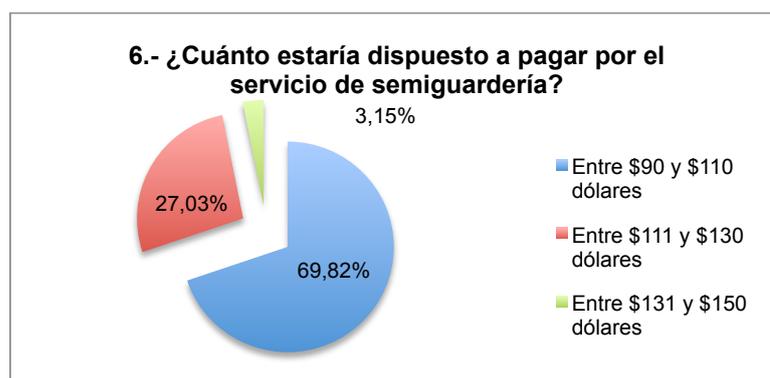
*Gráfico 5. ¿Cuál de los siguientes factores considera más importante para el funcionamiento del servicio de guardería de la siguiente lista?*

La mayoría de los encuestados (36,04%) determinó que la alimentación es lo más importante en una guardería ya que sin una buena alimentación es más probable que los niños no estén al cien por ciento al momento de realizar todas sus actividades del día, el 24,77% dijo que la pedagogía es muy importante porque de no ser así de nada serviría que vayan a una guardería especializada, el 21,62% dijo que la limpieza es importante refiriéndose a que es comprensible que un niño se ensucie porque está en un proceso de aprendizaje continuo y podría ser difícil mantener a un niño limpio todo el tiempo sin embargo antes de ir a su casa, el niño o la niña deberá ser entregado en las mejores condiciones de aseo posible, el 11,26% determinó que las instalaciones son importantes en su mayoría porque deben estar de acuerdo a los estándares establecidos por el MIES para evitar accidentes y por último el 6,31% determinó que el precio es importante porque debe haber un equilibrio entre la oferta y demanda de este servicio, y no permitir que el precio sea exagerado.



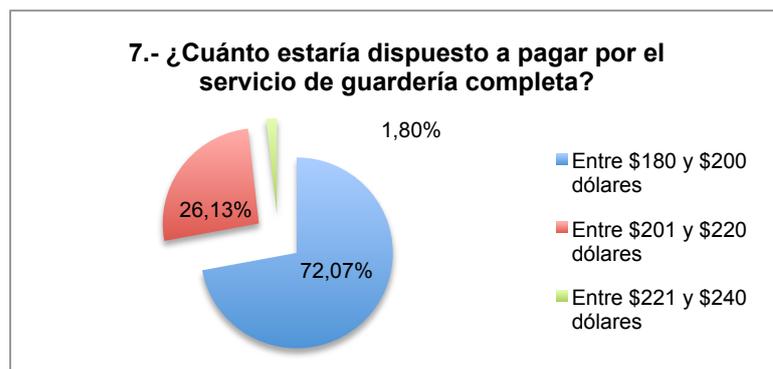
*Gráfico 6. ¿Cuál de las siguientes opciones le resultaría más conveniente?*

Semiguardería es más conveniente con un 68,92% de los encuestados debido a que la mayoría de los niños del mercado objetivo y niños que pertenecen al CEI tienen un promedio de edad de 4 años, por lo que ya acuden a la escuela y necesitarían un servicio de tiempo parcial, sin embargo hay un 31,08% de los encuestados que optaría por el servicio de guardería completa porque sus pequeños están entre los 0 y 3 años de edad y necesitan estimulación temprana para desarrollar su psicomotricidad de mejor forma.



*Gráfico 7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de semiguardería?*

El 69,82% de los encuestados está dispuesto a pagar entre \$90 y \$100 dólares por el servicio de semiguardería, esto podría estar ligado a los ingresos de las personas del sector ya que el por lo general se trata de sueldo básico.



*Gráfico 8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de guardería completa?*

El 72,07% está dispuesto a pagar entre \$180 y \$200 dólares por el servicio de guardería completa, intervalo de precio que deberá ser ajustado al presupuesto del CEI para determinar un nivel de rentabilidad que satisfaga las expectativas de la directiva y que a su vez le permita ofrecer un servicio de primera.

### 9.5.1 Análisis de la oferta

En los alrededores del CEI La Españolita se encuentran las siguientes instituciones educativas:

- Unidad Educativa San Juan Bosco
- Unidad Educativa Cayetano Tarruel
- Academia Naval Visión
- Unidad Educativa Altamar

Pero ninguna de ellas ofrece el servicio de guardería y estimulación temprana especializada por lo que se convierte en una ventaja para la implementación de este servicio, sin embargo debido a la existencia de la competencia en cuanto al servicio educativo, se podría generar en un futuro otros centros de estimulación temprana que ofrezcan el servicio de guardería lo cual se obligaría al CEI a desarrollar una estrategia de diferenciación nueva.

### **9.6 Estrategia de Diferenciación**

Ofrecer el servicio de guardería con estimulación temprana para niños y niñas de 0 a 4 años y control de tareas para todos los niños y niñas que acuden a sus escuelas o al CEI La Españolita.

### **9.7 Acciones de Promoción**

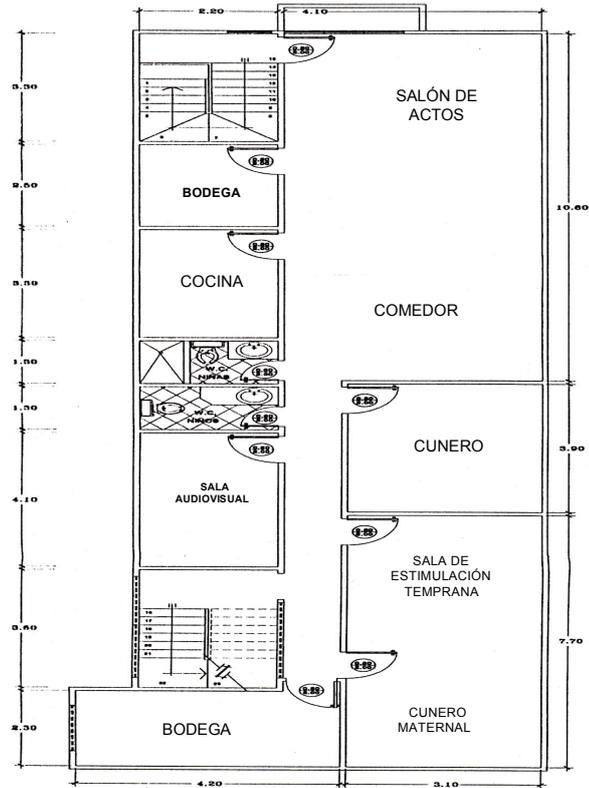
Se realizará una actualización a la página web existente del Centro de Educación Inicial La Españolita en la que conste la implementación del servicio de guardería con información breve de lo que se ofrecería en este servicio, así mismo se promoverá este servicio por medio de anuncios en el periódico en meses estratégicos como enero, marzo, abril, octubre, diciembre, debido a que son meses en los que por lo general los padres de familia tienen más trabajo y suelen tener su tiempo un poco más restringido o los niños están de vacaciones y es una buena oportunidad para que practiquen sus destrezas adquiridas en los años escolares.

Se entregará información por medio de volantes a padres de familia, familiares y personas del sector sobre el servicio de guardería, se elaborarán banners publicitarios que serán ubicados en los exteriores de las instalaciones del CEI y por último se aplicará la estrategia de boca a boca encargada de las personas que se enteren de este servicio y opten por aceptarlo, compartirán su experiencia con otras personas que podrían sumarse a este proyecto.

## **10. Análisis Operativo**

### **10.1 Localización y descripción de las instalaciones**

Primer piso del Centro de Educación Inicial La Españolita en Clemente Ballén #2215 entre Carchi y Tungurahua, Centro Sur de la ciudad de Guayaquil. Las instalaciones para el funcionamiento del servicio de guardería constan de un salón de actos o recreación, un comedor, una cocina, un cunero, una sala audiovisual o para control de tareas, una sala de estimulación temprana, un cunero maternal y dos bodegas, que se pueden apreciar en el plano a continuación:



*Figura 1. Plano de la planta alta del CEI La Española*

## 10.2 Capacidad instalada

La capacidad de las instalaciones es de 45 personas.

### 10.3 Diagrama de flujo de procesos

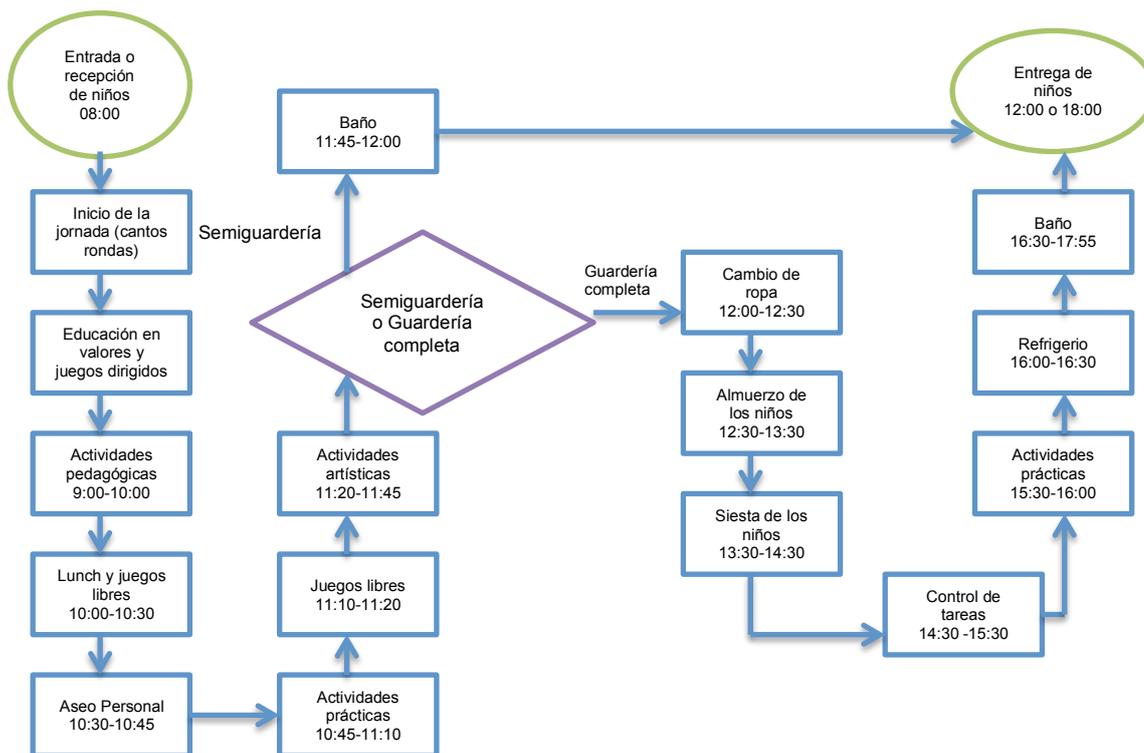


Gráfico 9. Diagrama de flujo de procesos

### 10.4 Talento humano

Para el funcionamiento del servicio de guardería se requerirá de personal capacitado con las siguientes características:

- Ser maestra parvularia
- Ser un persona responsable y segura de sí misma.
- Gozar de buena salud física y mental, por el motivo que el trabajo con niños requiere de mucho esfuerzo físico, exige una actividad continua y sobretodo debe enfrentar múltiples acciones.
- Tener estabilidad emocional que se proyecte en sus relaciones interpersonales.

- Tener sensibilidad que le permita descubrir fácilmente las habilidades y potenciales de los niños.
- Poseer hábitos, habilidades y destrezas para trabajar en equipo.
- Ser una persona que comprenda y respete como persona al niño o niña.
- Valorar la importancia que tiene la primera etapa de vida para el ser humano.
- Respetar la iniciativa de los infantes.
- No debe olvidar que la educadora es un ejemplo conductual y que será la guía para el desarrollo de los infantes.
- Debe tener apertura para un cambio.
- Ser dinámico y establecer reglas.

De acuerdo a las normas ya establecidas por el MIES, por cada cinco niños de un rango de edad 0 a 5 años, es sumamente obligatorio contar con un Parvulario altamente capacitado, el cuál sabrá guiar correctamente a los niños y los mismos estarán aprendiendo destrezas que deben desarrollar acorde a su edad.

## 11. Análisis Financiero

### 11.1 Estados de resultados proyectados a 5 años

**(Implementación del servicio de guardería)**  
**ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES PROYECTADOS**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	\$52.800,00	\$58.080,00	\$63.888,00	\$70.276,80	\$77.304,48
(-) Costo de Venta	\$(29.034,11)	\$(30.549,44)	\$(32.160,79)	\$(33.875,52)	\$(35.701,68)
(=) Utilidad Bruta	\$23.765,89	\$27.530,56	\$31.727,21	\$36.401,28	\$41.602,80
(-) Gastos					
Administrativos	\$(19.312,45)	\$(19.536,31)	\$(20.289,12)	\$(21.072,05)	\$(21.886,29)
(-) Gastos de Ventas	\$(240,00)	\$(249,60)	\$(259,58)	\$(269,97)	\$(280,77)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$4.213,44	\$7.744,65	\$11.178,51	\$15.059,26	\$19.435,75

(-) Gastos Financieros		\$(1.069,21)	\$(878,77)	\$(665,23)	\$(425,80)	\$(157,34)
(=) UAIT		\$3.144,23	\$6.865,88	\$10.513,27	\$14.633,46	\$19.278,41
(-) Participación						
Trabajadores	0%	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
(-) Impuesto a la Renta	0%	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$3.144,23</b>	<b>\$6.865,88</b>	<b>\$10.513,27</b>	<b>\$14.633,46</b>	<b>\$19.278,41</b>

Tabla 2. Estado de resultados proyectados a 5 años

## 11.2 Flujo de caja proyectado a 5 años

### (Implementación del servicio de guardería)

#### FLUJO DE CAJA PROYECTADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$(12.625,00)					
UAIT		\$3.144,23	\$6.865,88	\$10.513,27	\$14.633,46	\$19.278,41
Pago Part. Trab.		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Pago de IR		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
<b>EFFECTIVO NETO</b>		<b>\$3.144,23</b>	<b>\$6.865,88</b>	<b>\$10.513,27</b>	<b>\$14.633,46</b>	<b>\$19.278,41</b>
(+) Deprec. Área Oper.		\$715,50	\$715,50	\$715,50	\$715,50	\$715,50
(+) Deprec. Área Adm.		\$716,00	\$716,00	\$716,00	\$716,00	\$716,00
(+) Aporte Accionistas	\$3.255,65					
(+) Préstamo concedido	\$10.002,46	\$(1.570,55)	\$(1.760,99)	\$(1.974,53)	\$(2.213,96)	\$(2.482,43)
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$633,11</b>	<b>\$3.005,18</b>	<b>\$6.536,38</b>	<b>\$9.970,24</b>	<b>\$13.851,00</b>	<b>\$18.227,48</b>
(+) Saldo Inicial	\$-	\$633,11	\$3.638,29	\$10.174,68	\$20.144,92	\$33.995,92
<b>(=) FLUJO ACUMULADO</b>	<b>\$633,11</b>	<b>\$3.638,29</b>	<b>\$10.174,68</b>	<b>\$20.144,92</b>	<b>\$33.995,92</b>	<b>\$52.223,40</b>

Tabla 3. Flujo de caja proyectado a 5 años

## 11.3 Análisis del punto de equilibrio

		COSTOS VARIABLES	
MOD (fija)		MD	\$23.134,61
Deprec. Planta	\$715,50	Alimentación	\$4.800,00
Sueldos y Salarios / año	\$15.586,45	Botellones de agua	\$192,00
Serv. Básicos / año	\$480,00	Gas	\$72,00
Suministros al año	\$120,00	Suministros para actividades	\$120,00
Arriendo / año	\$1.080,00	Transp. - Com. / año	\$-
Internet y Celular	\$480,00	Comisiones anuales	\$-
Permisos / año	\$350,00	<b>TOTAL</b>	<b>\$28.318,61</b>
Deprec. Área Adm. / año	\$716,00		
Mant. Vehículo / año	\$-	# Niños / Año	420
Gastos Pre-operacionales	\$500,00		
Publicidad anual		Costo Variable por niño	\$67,43
Gastos financieros	\$1.069,21		
<b>COSTO FIJO TOTAL</b>	<b>\$21.337,16</b>	Precio de Venta por niño	\$145,00

$$PE = CF / (P - CVU)$$

**PE = 275 niños al año, o \$39.882,68**

**PE = 23 niños al mes, o \$3.323,56**

*Tabla 4. Punto de equilibrio*

El análisis del punto de equilibrio del proyecto indica que de manera que no hayan pérdidas ni ganancias en el mes, es necesario que al menos 23 niños/as adquieran el servicio de guardería, debido a que se trata de dos tipos de servicio otorgados por el Centro de Educación Inicial, para el cálculo del punto de equilibrio se utilizó el precio de venta promedio entre ambos servicios, dando como resultado que se requieren al menos \$3.323,56 dólares mensuales para evitar pérdidas en el negocio.

## 11.4 Análisis de sensibilidad (dos escenarios)

### 11.4.1 Escenario conservador

#### (Implementación del servicio de guardería) ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$(13.258,11)					
VENTAS		\$54.806,40	\$60.287,04	\$66.315,74	\$72.947,32	\$80.242,05
(-) Costo de Venta		\$(30.137,40)	\$(31.710,32)	\$(33.382,90)	\$(35.162,79)	\$(37.058,34)
(=) Utilidad Bruta		\$24.669,00	\$28.576,72	\$32.932,85	\$37.784,53	\$43.183,71
(-) Gastos Administrativos		\$(19.312,45)	\$(19.536,31)	\$(20.289,12)	\$(21.072,05)	\$(21.886,29)
(-) Gastos de Ventas		\$(240,00)	\$(249,60)	\$(259,58)	\$(269,97)	\$(280,77)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$5.116,54	\$8.790,81	\$12.384,14	\$16.442,51	\$21.016,65
(-) Gastos Financieros		\$(1.069,21)	\$(878,77)	\$(665,23)	\$(425,80)	\$(157,34)
(=) UAIT		\$4.047,33	\$7.912,04	\$11.718,91	\$16.016,71	\$20.859,32
Pago Part. Trab.		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Pago de IR		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
<b>EFFECTIVO NETO</b>		\$4.047,33	\$7.912,04	\$11.718,91	\$16.016,71	\$20.859,32
(+) Deprec. Área Prod.		\$715,50	\$715,50	\$715,50	\$715,50	\$715,50
(+) Deprec. Área Adm.		\$716,00	\$716,00	\$716,00	\$716,00	\$716,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$-
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$133,11
(+) Préstamo concedido		\$(1.570,55)	\$(1.760,99)	\$(1.974,53)	\$(2.213,96)	\$(2.482,43)
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$(13.258,11)</b>	<b>\$3.908,28</b>	<b>\$7.582,55</b>	<b>\$11.175,88</b>	<b>\$15.234,25</b>	<b>\$19.941,50</b>

<b>TIR</b>	<b>56,15%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$17.092,77</b>
<b>Pay Back</b>	<b>2,23 años</b>

Tabla 5. Escenario conservador del Análisis de Sensibilidad

Para la elaboración del análisis de sensibilidad se consideró la posibilidad de que exista una variación del 4% anual tanto para los ingresos como para los costos, basándose en la última tasa de inflación determinada por el Banco Central del Ecuador, ante esto, no existen grandes cambios en cuanto a la utilidad generada en el proyecto o en el periodo de recuperación de la inversión realizada, es decir, continuaría siendo un proyecto favorable para el crecimiento del CEI La Española.

Otro factor que se determinó a través del análisis de sensibilidad es que el proyecto depende de los cambios que puedan darse tanto en el precio del servicio como en la cantidad demandada del mismo.

#### 11.4.2 Escenario optimista

##### (Implementación del servicio de guardería) ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$(13.258,11)					
VENTAS		\$58.080,00	\$63.888,00	\$70.276,80	\$77.304,48	\$85.034,93
(-) Costo de Venta		\$(30.195,47)	\$(31.771,42)	\$(33.447,22)	\$(35.230,54)	\$(37.129,74)
(=) Utilidad Bruta		\$27.884,53	\$32.116,58	\$36.829,58	\$42.073,94	\$47.905,18
(-) Gastos Administrativos		\$(19.312,45)	\$(19.536,31)	\$(20.289,12)	\$(21.072,05)	\$(21.886,29)
(-) Gastos de Ventas		\$(240,00)	\$(249,60)	\$(259,58)	\$(269,97)	\$(280,77)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$8.332,08	\$12.330,67	\$16.280,88	\$20.731,92	\$25.738,13
(-) Gastos Financieros		\$(1.069,21)	\$(878,77)	\$(665,23)	\$(425,80)	\$(157,34)
(=) UAIT		\$7.262,86	\$11.451,90	\$15.615,64	\$20.306,12	\$25.580,79
Pago Part. Trab.		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Pago de IR		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
EFECTIVO NETO		\$7.262,86	\$11.451,90	\$15.615,64	\$20.306,12	\$25.580,79
(+) Deprec. Área Prod.		\$715,50	\$715,50	\$715,50	\$715,50	\$715,50
(+) Deprec. Área Adm.		\$716,00	\$716,00	\$716,00	\$716,00	\$716,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$-
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$133,11
(+) Préstamo concedido		\$(1.570,55)	\$(1.760,99)	\$(1.974,53)	\$(2.213,96)	\$(2.482,43)
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$(13.258,11)</b>	<b>\$7.123,81</b>	<b>\$11.122,41</b>	<b>\$15.072,61</b>	<b>\$19.523,66</b>	<b>\$24.662,98</b>

TIR	79,35%
VAN	\$28.451,71

Pay Back 1,55 años

Tabla 6. Escenario optimista del Análisis de Sensibilidad

En el escenario optimista, se utilizó un aumento del 10% para los ingresos lo cual podría suceder si se aumenta el nivel de productividad del país o el PIB per cápita lo cual le daría a los padres de familia de la ciudad de Guayaquil mayor capacidad económica para la adquisición del servicio de guardería y estimulación en la etapa inicial de sus hijos/as, y como resultado esto contribuiría a un aumento en la tasa interna de retorno y la inversión se recuperaría más rápido. Para esto, cabe destacar que la variación de los costos sería tomada en cuenta con la inflación del 4%, por lo que quedaría una diferencia del 6% a favor del proyecto.

### 11.5 Análisis de Tasa interna de retorno, índice de rentabilidad, Valor actual neto, Retorno de la inversión

#### (Implementación del servicio de guardería) CÁLCULO DE TIR Y VAN

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$(13.258,11)					
UAIT		\$3.144,23	\$6.865,88	\$10.513,27	\$14.633,46	\$19.278,41
Pago Part. Trab.		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Pago de IR		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
<b>EFFECTIVO NETO</b>		<b>\$3.144,23</b>	<b>\$6.865,88</b>	<b>\$10.513,27</b>	<b>\$14.633,46</b>	<b>\$19.278,41</b>
(+) Deprec. Área Oper.		\$715,50	\$715,50	\$715,50	\$715,50	\$715,50
(+) Deprec. Área Adm.		\$716,00	\$716,00	\$716,00	\$716,00	\$716,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$-
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$133,11
(+) Préstamo concedido		\$(1.570,55)	\$(1.760,99)	\$(1.974,53)	\$(2.213,96)	\$(2.482,43)
<b>FLUJO NETO DEL PERIODO</b>	<b>\$(13.258,11)</b>	<b>\$3.005,18</b>	<b>\$6.536,38</b>	<b>\$9.970,24</b>	<b>\$13.851,00</b>	<b>\$18.360,60</b>

TIR	49,10%
VAN	\$13.613,57
Pay Back	2,57 años

Tabla 7. Tasa interna de retorno, valor actual neto y periodo de recuperación del proyecto

La tasa interna de retorno de la implementación del servicio de guardería en el CEI La Española es del 49,10% lo cual permite determinar que se trata de un proyecto rentable que toma en cuenta un crecimiento estimado de ventas del

10% anual, el valor actual neto es de \$13.613,57 lo cual indica que es un proyecto aceptable y ese es el costo de oportunidad que por el momento el CEI La Españolita está dejando de ganar ya que no ha desarrollado esta implementación que le permita optimizar el uso de las instalaciones y contribuir con el crecimiento de la institución. Por último el *pay back* es de 2,57 años, lo cual es acertado ya que se trata de una implementación cuya proyección es de 5 años y el tiempo de recuperación de la inversión es menor a este.

INDICES DE RENTABILIDAD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROS	5,95%	11,82%	16,46%	20,82%	24,94%
ROA	23,72%	46,29%	52,73%	51,39%	47,14%
ROE	49,13%	51,76%	44,21%	38,10%	33,42%

*Tabla 8. Índices de rentabilidad*

De acuerdo con los índices de rentabilidad, existe un retorno sobre las ventas del 5,95% en el primer año, lo que significa que se obtiene dicho porcentaje por cada niño que ha adquirido el servicio en el año y es relativamente bueno, el retorno sobre los activos es del 23,72% lo que indica que se están aprovechando los recursos en los cuales se invirtió para el funcionamiento adecuado del servicio de guardería, este indicador permite establecer si los recursos adquiridos son utilizados eficientemente o no, el retorno sobre el capital es alto en el primer año con 49,13% debido a que las utilidades retenidas son más altas en comparación con el crecimiento de las utilidades netas y esto hace que el patrimonio sea superior y por lo tanto disminuya el retorno sobre él con el paso de los años. Sin embargo, el retorno sobre la inversión aumenta considerablemente ya que la inversión no es tan elevada comparada con los beneficios económicos que implementar el servicio de guardería representa.

## 12. Viabilidad del Proyecto

De acuerdo con el análisis de mercado, se puede concluir que existe un mercado disponible para ofrecer el servicio de guardería, el sector sobre el cual se

establecería el proyecto, carece de este tipo de servicio por lo que las personas que viven como trabajan por los alrededores, tendrían mayor facilidad para adquirir este servicio.

Se trata de un servicio que en la actualidad es la base del desarrollo educativo de niños y niñas ya que desde los primeros años de edad recibirían estimulación que les permitirá poner en práctica conocimientos que pulan sus destrezas para el correcto funcionamiento de su motricidad y psicología.

El precio de este servicio está dentro de las expectativas de las personas interesadas en este plan de negocio por lo que si se implementa tendría acogida.

Desde el punto de vista operativo, el plan de negocio es muy simple ya que existen las instalaciones donde con tan solo agregándole los elementos necesarios para el funcionamiento de guardería generaría mayores beneficios.

Las actividades a llevar a cabo en este servicio deberán ser desempeñadas por personal capacitado en el área, todo debe estar programado de tal forma que se puedan desarrollar todas en el tiempo adecuado para así poder obtener mejores resultados.

En el análisis financiero se determinó que es un proyecto muy bueno para la optimización del uso de las instalaciones del Centro de Educación Inicial La Españolita ya que generó una rentabilidad aceptable que servirá como monto de reinversión para el crecimiento de la institución ya que es una entidad sin fines de lucro y esto quiere decir que más personas podrán beneficiarse de los servicios que ofrezca el CEI, así mismo el análisis financiero permitió demostrar que aún cuando se realice un préstamo a una institución financiera a una determinada tasa de interés, se podrán cubrir dichos costos con el número adecuado de niños atendidos anualmente.

### 13. Bibliografía

- Papagna, S. L. (2013). *Psicoadic*. (IDIA) Recuperado el 4 de noviembre de 2014, de IDIA Instituto Interdisciplinario de Investigación y Asistencia: <http://www.psicoadic.org/papagnaindex.php>
- Porter, M. E. (2007). *ITSON*. Recuperado el 4 de noviembre de 2014, de Competitive Strategy : <http://www.itson.mx/micrositios/pimpiie/Documents/ventaja%20competitiva.pdf>
- Asamblea Constituyente de la República del Ecuador. (2008). *Asamblea Nacional del Ecuador*. Recuperado el 12 de enero de 2015, de [asambleanacional.gov.ec](http://www.asambleanacional.gov.ec): [http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- Presidencia de la República del Ecuador. (31 de marzo de 2011). Registro Oficial No. 417 . *Ley Orgánica de Educación Intercultural* (417). Quito, Pichincha, Ecuador.
- Ministerio de Educación y Ministerio de Inclusión Económica y Social. (30 de Julio de 2014). Acuerdo Interministerial 0015-14. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Banco Central del Ecuador. (2013). *PIB enfoque de la Producción*. Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales. Banco Central del Ecuador.
- Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador. (2013). *Indicadores prioritarios*. Recuperado el 20 de enero de 2014, de Salario Básico Unificado: [http://www.siise.gob.ec/Indicadores\\_Prioritarios/fichas/ficindex\\_Y003.htm](http://www.siise.gob.ec/Indicadores_Prioritarios/fichas/ficindex_Y003.htm)
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas* (Novena ed.). (J. Mares Chacón, & E. C. Zúñiga Gutiérrez, Edits.) México DF, México DF, México: McGRAW-HILL/ INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. *Metodología de la Investigación*. México DF, México DF, México.
- Servicio de Rentas Internas del Ecuador. (2014). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado el 20 de Enero de 2015, de Exenciones del Impuesto a la Renta: <http://www.sri.gob.ec/de/165>

## Anexos

### Anexo 1: Solicitud de autorización de funcionamiento para centros de desarrollo integral para la primera infancia




**Solicitud de autorización de funcionamiento para centros de desarrollo integral para la primera infancia**

**1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL CENTRO:**

Nombre del Centro

Registro Único de Contribuyente - RUC de la Institución

Fecha de inicio de prestación del servicio

Tipo de gestión  Público  Convento/Funcionarial  Particular

Tipo de financiamiento

Fiscal (MIES o MINEDUC)

Fiscal GAD:

Otros fondos fiscales:  Especificar

Privado:  Persona natural

Persona Jurídica

Org. Religiosas

Asociaciones

Fundaciones

Comités

Otros  Especificar

Mixto (convenio)

Nombre de la institución cooperante:

GAD Provincial

GAD Municipal

GAD Parroquial

Organizaciones no gubernamentales (ONG)

Org. Religiosas

Asociaciones

Fundaciones

Comités

Otros  Especificar

Observaciones:

Ubicación Geográfica

Provincia  Cantón  Parroquia

Dirección del Centro (Incluir referencias)

Calle principal  Número

Calle secundaria

Referencia (nombre de supermercados cercanos, iglesias, entre otros)

Teléfono convencional

Teléfono celular

**2.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL Y DIRECTOR DEL CENTRO:**

**2.1. Representante Legal**

Nombres

Apellidos

Género: Femenino  Masculino

Cédula de Ciudadanía o RUC  E-mail

\* Verificar documento físico, en caso de extranjeras, es el registro del Censo

Teléfono convencional  Teléfono celular

**2.2. Director del centro**

¿El Director del Centro es también el representante legal?  SI  NO

\* Si no es la misma persona, deberá llenar la siguiente información del Director del Centro:

Nombres

Apellidos

Género: Femenino  Masculino

Cédula de Ciudadanía o RUC  E-mail

\* Verificar documento físico, en caso de extranjeras, es el registro del Censo

Teléfono convencional  Teléfono celular

¿El Director cuenta con título de tercer nivel?  SI  NO

Título de tercer nivel del Director:

Licenciado en Educación Infantil

Licenciado en Educación Parvularia

Psicólogo infantil

Otros  Especificar

¿El Director del Centro cuenta con título de cuarto nivel relacionado con el área educativa?  SI  NO

¿Cuál?

**3.- DATOS DE LA CAPACIDAD TOTAL DEL CENTRO:**

Número de niñas y niños (capacidad total):

Menor a 3 años  4 a 5 años  Total

**4.- DATOS DE SERVICIOS OFERTADOS POR EL CENTRO**

Horarios de atención

Media jornada (4 horas)  Jornada completa (8 horas)  Jornada extendida (Más de 8 horas)

Alimentación  PROPIO  EXTERNALIZADO  Nombre del proveedor   NO POSEE

Número de ingestas diarias

Salud Preventiva   Nombre del proveedor

Transporte   Nombre del proveedor

Terapias   Nombre del proveedor

Especificar

Educación especial   Nombre del proveedor

Especificar

Otros   Nombre del proveedor

Especificar

## Anexo 2. Contenido del Proyecto Educativo Institucional (PEI)



### PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI)

#### 1. Portada

#### 2. Datos de identificación del Centro de Desarrollo Integral para la Primera Infancia

Nombre del centro/institución:

Provincia: Cantón:

Parroquia: Localidad:

Dirección del centro/institución:

Teléfono convencional:

E-mail:

Nombres y apellidos del representante legal:

Teléfono convencional: Celular:

E-mail:

Nombres y apellidos del director/a:

Teléfono convencional: Celular:

E-mail:

#### 3. Justificación

Justificación. Análisis del problema y la alternativa que se plantea al mismo. Las causas o motivos que justifican la continuidad del centro. Justificación de la permanencia del centro o de su importancia.

#### 4. Visión

#### 5. Misión

#### 6. Ideario (Principios filosóficos y valores institucionales)

El ideario será el soporte para el cumplimiento de la misión. En esta etapa se construyen las ideas-fuerza que orientan la acción de la institución educativa, en los diversos procesos de la gestión institucional: planificación estratégica, administrativa, pedagógico-curricular, convivencia escolar y formación ciudadana, relación de la institución educativa con la comunidad. Además, expresa los principios y núcleos orientadores de la actividad educativa.

#### 7. Datos estadísticos del centro

Edad	Nro. niñas	Nro. niños	Total


### 8. Gestión y planificación

- Lineamientos generales para el trabajo con las familias.
- Lineamientos generales para la articulación o coordinación con otras instituciones.
- Jornada diaria

HORAS	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES

### 9. Estructura organizacional

Se tomará en cuenta la estructura interna del centro. El Organigrama del centro deberá incluir la estructura técnica, administrativa y financiera.

**10. Informe de la evaluación institucional** (Cada ministerio se maneja de acuerdo a las normativas vigentes) - SOLO PARA RENOVACIÓN

**11. Planes de Mejora** - SOLO PARA RENOVACIÓN

**12. Evaluación y monitoreo** - SOLO PARA RENOVACIÓN

**13. Firmas de responsabilidad** (El PEI lo firmará el/la Director/a, Coordinador/a y/o el representante legal del centro)

## ANEXO

**CÓDIGO DE CONVIVENCIA** (NO aplica para centros de administración directa o con convenio del MIES)

- Introducción
- Visión
- Misión
- Fundamentos legales institucionales
- Justificación
- Objetivos: generales y específicos
- Deberes y derechos de las autoridades de la institución
- Deberes y derechos del personal docente
- Deberes y derechos del personal administrativo, de apoyo y de servicio
- Deberes y derechos de las niñas y niños
- Deberes y derechos de los padres y madres de familia y/o representantes

### Anexo 3. Puntos clave del proceso de fijación de costos para matrículas y pensiones por parte de establecimientos educativos particulares y fiscomisionales



#### Puntos clave del proceso de fijación de costos para matrículas y pensiones por parte de establecimientos educativos particulares y fiscomisionales

Mediante Acuerdo Nro. 0387-13 publicado el 24 de octubre del 2013, el Ministerio de Educación expide el Reglamento que establece los parámetros generales para el cobro de matrículas y pensiones por parte de los establecimientos educativos particulares y de los cobros por servicios educativos por parte de los establecimientos fiscomisionales del país.

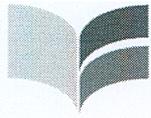
En el instructivo correspondiente se establece los parámetros que deberán observar los establecimientos educativos particulares y fiscomisionales del Sistema Nacional Educativo para el cobro de pensiones, matrículas y servicios educativos, respectivamente, con el fin de transparentar la estructura y componentes del costo de la educación. A continuación se resume algunos puntos clave.

Cada institución particular debe ingresar los documentos pertinentes a través de la página web del Ministerio de Educación y las direcciones distritales están a cargo del seguimiento y monitoreo, se realizarán inspecciones aleatorias in situ para comprobar la situación y verificar documentación de cada institución.

El costo de la educación por estudiante se calcula basándose en cinco componentes:

Componentes	Porcentajes mínimos y máximos que se deben registrar
Gestión Educativa	Debe corresponder al menos al 50% del valor total del costo de educación; observando que el rubro de pago a docentes represente al menos el 70% del referido costo.
Costo Administrativo	Máximo 35% del costo total de educación
Costo de consejería estudiantil	No aplica
Costos financieros	No aplica
Provisión para reservas y excedente	No mayor al 5% del costo de educación. Monto acumulado no podrá exceder al presupuesto total anual del año inmediatamente anterior. El excedente, de existir, no podrá ser mayor al 10% del costo de la educación

**Pensiones y matrículas:** Los valores de la matrícula y la pensión mensual resultan del costo de la educación por estudiante. La matrícula corresponde hasta un máximo de 75% del valor de la



Ministerio  
de Educación

pensión mensual neta. La sumatoria de matrícula y pensión no puede ser superior al costo de la educación en el establecimiento educativo.

La institución educativa puede establecer costos diferenciados por nivel educativo (educación inicial, básica y bachillerato), la diferencia de costo entre cualquiera de los niveles ofertados no puede ser mayor al 10%.

Para mayor información revisar el Acuerdo Nro. 0387-13 y el instructivo que se encuentran cargados en el punto 2. *Documentación informativa.*

Anexo 4. Carta de autorización para uso de nombre e información del  
Centro de Educación Inicial La Españolita



Centro de Educación Inicial Bilingüe  
LA ESPAÑOLITA  
Clemente Ballén 2215 entre Tungurahua y Carchi  
Teléfonos: 2362585 - 0994441243  
[www.lapespanolita.edu.ec](http://www.lapespanolita.edu.ec)

Guayaquil, 20 de noviembre del 2014

Señores

**Universidad de Especialidades Espiritu Santo**

Samborondón.-

De mis consideraciones:

Por medio de la presente, yo, MsC Daxi Elizabeth Bravo Delgado con cédula de identidad 0905421376 y Representante Legal del Centro de Educación Inicial La Españolita, autorizo a Diana Carolina Osorio Arroyo con cédula de identidad 0917930638, estudiante de la Facultad de Economía y Ciencias Empresariales de su prestigiosa institución, para que haga uso del nombre y de información pertinente del Centro de Educación Inicial La Españolita para la elaboración de su proyecto de titulación.

Atentamente,

**Daxi Elizabeth Bravo Delgado**

**Directora y Representante Legal**

**Centro de Educación Inicial La Españolita**

## Anexo 5. Formato de Encuesta

### Encuesta

**Tema:** Implementación del servicio de guardería en el Centro de Educación Inicial La Españolita

**Objetivo:** Determinar el nivel de aceptación del proyecto por parte del mercado para realizar el análisis respectivo de la información recopilada.

**Instrucciones:**

Coloque una X junto a la opción deseada

**1.- ¿Tiene usted hijos o niños entre 0 y 10 años bajo su responsabilidad?**

Sí

No

**2.- ¿Tiene usted el tiempo suficiente para garantizar el cuidado y desarrollo integral de su niño/a?**

Sí

No

**3.- ¿Le gustaría que se implemente el servicio de guardería y desarrollo integral de niños/as en el sector?**

Sí

No

**4.- ¿Cuál de los siguientes factores considera más importante para el funcionamiento del servicio de guardería de la siguiente lista? Enumere del 1 al 5, siendo 1 la más importante**

Alimentación

Limpieza

Instalaciones

Pedagogía

Precio

**5.- ¿Cuál de las siguientes opciones le resultaría más conveniente?**

Semiguardería (Horario de 8:00 a 12:00 o de 13:00 a 18:00)

Guardería completa (Horario de 8:00 a 18:00)

**6.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de semiguardería?**

Entre \$90 y \$110 dólares

Entre \$111 y \$130 dólares

Entre \$131 y \$150 dólares

**6.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de guardería completa?**

Entre \$180 y \$200 dólares

Entre \$201 y \$220 dólares

Entre \$221 y \$240 dólares