



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

Escuela de Postgrado en Administración de Empresas

Maestría en Administración de Empresas

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de
Magíster en Administración de Empresas

PLAN DE NEGOCIOS: "BABIES CARE"

Autores:

Ma. De los Angeles Gutiérrez
Xavier López
Leana Jiménez

DIRECTOR:

Ing. Ma. Elizabeth Arteaga

Guayaquil - Ecuador

Septiembre 2008



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS:

“BABIES CARE”

AUTORES:

Ma. De los Ángeles Gutiérrez

Xavier López

Leana Jiménez

DIRECTOR:

Ing. Ma. Elizabeth Arteaga

Guayaquil - Ecuador

Septiembre 2008

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

XXIII PROMOCIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los cuatro días del mes de octubre de 2008, en el Aula A1 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **BABIES CARE** la Srta. **MARIA DE LOS ANGELES GUTIERREZ MENDOZA**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: Alexandra Portalanza Ch., Raúl Carpio F. y Ma. Elizabeth Arteaga G. quienes firman a continuación:


ALEXANDRA PORTALANZA CH.


RAÚL CARPIO F.


MA. ELIZABETH ARTEAGA G.
TUTORA

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

XXIII PROMOCIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los cuatro días del mes de octubre de 2008, en el Aula A1 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **BABIES CARE** el Sr. **XAVIER OLMEDO LOPEZ BETANCOURT**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: Alexandra Portalanza Ch., Raúl Carpio F. y Ma. Elizabeth Arteaga G. quienes firman a continuación:


ALEXANDRA PORTALANZA CH.


RAÚL CARPIO F.


MA. ELIZABETH ARTEAGA G.
TUTORA

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

XXIII PROMOCIÓN

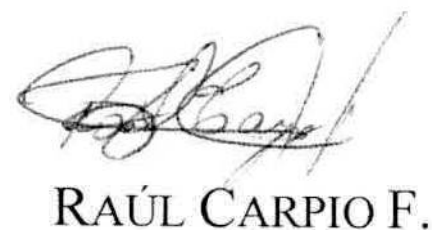
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los cuatro días del mes de octubre de 2008, en el Aula A1 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **BABIES CARE** la Srta. **LEANA IBETH JIMENEZ DIAZ**, obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: Alexandra Portalanza Ch., Raúl Carpio F. y Ma. Elizabeth Arteaga G. quienes firman a continuación:


ALEXANDRA PORTALANZA CH.


RAÚL CARPIO F.


MA. ELIZABETH ARTEAGA G.
TUTORA

DECLARACION EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este trabajo nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la ESPOL-ESPAE.

Los Autores



Ec. Ma. de los Ángeles Gutiérrez



Ec. Leana Jiménez



Ing. Com. Xavier López

AGRADECIMIENTOS

Esta tesis, si bien ha requerido de esfuerzo y mucha dedicación por parte de los autores y de la Ing. Elizabeth Arteaga directora de la presente tesis, no hubiese sido posible su finalización sin la cooperación desinteresada de todas y cada una de las personas que participaron directa e indirectamente en la elaboración de la misma los cuales han sido un soporte muy fuerte.

Primero y antes que nada, queremos dar gracias a Dios, por estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestros corazones e iluminar nuestras mentes y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecer hoy y siempre a nuestras familias ya que si no fuese por el esfuerzo realizado por ellos, nuestros estudios de cuarto nivel no hubiesen sido posible, les agradecemos por el ánimo, apoyo y alegría que nos brindan y nos dan la fortaleza necesaria para seguir adelante.

A nuestros compañeros de la MAE XXIII por todo su entusiasmo, paciencia, por confiar y creer en nosotros y sobre todo por su valiosa amistad.

CONTENIDO

	Pág.
<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	IV
1. <u>ANÁLISIS DEL MERCADO</u>	2
1.1. <i>Análisis del sector y de la compañía</i>	2
1.1.1. Tendencias económicas, sociales o culturales que afectan al sector positiva o negativamente.....	3
1.1.2. Barreras especiales de ingreso o salida de negocios en el Sector.....	5
1.1.2.1 Situación y poder de negociación de los proveedores.....	5
1.1.2.2 Situación y poder de negociación de los compradores.....	6
1.2. Descripción detallada del servicio.....	6
1.2.1. Fortalezas y debilidades del servicio frente a los competidores....	8
1.2.2. Solución a debilidades y formas de aprovechar sus fortalezas.....	8
1.2.3. Posibilidades de solución a las amenazas.....	8
1.3. Clientes.....	9
1.4. Competencia.....	9
1.5. Tamaño del mercado global.....	11
1.5.1. Nivel total de consumo en unidades y pesos del servicio.....	12
2. <u>PLAN DE MARKETING</u>	12
2.1. Estrategia de Precios.....	12
2.2. Estrategia de Venta.....	13
2.3. Estrategia Promocional.....	14
3. <u>ANÁLISIS TÉCNICO</u>	15
3.1. Descripción de las zonas.....	15
3.2. Requisitos de Operación.....	18
3.3. Condiciones de calidad.....	18
3.4. Servicio de Webcam.....	20

3.5.	Facilidades de servicio y ubicación de las guarderías.....	21
3.6.	Área requerida y tipo de construcción.....	22
4.	<u>ANÁLISIS ADMINISTRATIVO</u>	23
4.1.	Grupo Empresarial.....	23
4.2.	Personal.....	24
4.3.	Mecanismos de selección, contratación, dirección y control.....	25
4.4.	Políticas de administración de personal.....	26
5.	<u>ANÁLISIS LEGAL</u>	26
5.1.	Implicaciones tributarias, comerciales.....	29
5.2.	Aspectos de Legislación Urbana.....	29
6.	<u>ANÁLISIS SOCIAL</u>	29
7.	<u>ANÁLISIS ECONÓMICO</u>	30
7.1.	Inversión en Activo Fijo y Diferidos	30
7.2.	Depreciación de activos fijos y Amortización de activos diferidos.....	30
7.3.	Inversión en Capital de Trabajo.....	30
7.4.	Presupuesto de Ingresos por local.....	31
7.5.	Presupuesto de Personal.....	31
7.6.	Presupuesto de Otros Gastos	31
8.	<u>ANÁLISIS FINANCIERO</u>	32
8.1.	Flujo de Caja.....	32
9.	<u>ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES</u>	33
9.1.	Riesgos de Mercado.....	33
9.2.	Riesgos Técnicos.....	34
9.3.	Riesgos Económicos.....	34
9.4.	Riesgos Financieros.....	34

10.	<u>EVALUACION INTEGRAL DEL PROYECTO</u>	34
10.1.	Evaluación de Contado	34
10.2.	Análisis de sensibilidad	35
10.3.	Análisis de Posiciones Financieras	36

ANEXOS

Anexo # 1	Investigación de mercado	37
Anexo # 2	Nivel total de consumo en unidades y pesos del servicio	54
Anexo # 3	Coberturas del Plan de Seguro de Accidente para niños mayores a 1 año	55
Anexo # 4	Distribución de la guardería	56
Anexo # 5	Programación del servicio a ofrecer	57
Anexo # 6	Página Web	63
Anexo # 7	Estructura básica	65
Anexo # 8	Presupuesto de Inversión en Activo Fijo y Diferidos	66
Anexo # 9	Depreciación de activos fijos y Amortización de activos diferidos	68
Anexo # 10	Presupuesto de Ingresos	69
Anexo # 11	Presupuesto de Personal por Local	70
Anexo # 12	Presupuesto de Otros Gastos por Local	71
Anexo # 13	Estado de Resultados Consolidado (Local Zona Empresarial – Zona Céntrica)	72
Anexo # 14	Balance General consolidado (Local Zona Empresarial – Zona Céntrica)	73
Anexo # 15	Flujo de Caja consolidado (Local Zona Empresarial – Zona Céntrica)	74
Anexo # 16	Análisis de Costos	76
Anexo # 17	Estructura de Capital	77



tu bebé en buenas manos

RESUMEN EJECUTIVO

La progresiva incorporación de la mujer al mercado de trabajo conjuntamente con los menores apoyos asistenciales que la pareja encuentra en el ámbito familiar para compatibilizar el horario laboral con la atención y cuidado de sus hijos, constituyen los factores básicos que han propiciado el desarrollo de este proyecto con el propósito de atender estas necesidades.

En la actualidad existe una mayor difusión de los beneficios físicos y psíquicos que obtienen los menores de tres años en su estancia en las guarderías, donde se estimula su desarrollo intelectual y físico.

Uno de los principales competidores de las guarderías es el servicio doméstico, el cual cada vez es más escaso e inseguro, generando la necesidad de acudir a una guardería infantil.

En la ciudad de Guayaquil no existe un adecuado control de los requisitos mínimos necesarios que cada una de las guarderías deberían cumplir en cuanto a sus instalaciones, actividades a desarrollar y personal docente encargado de los niños, por lo que se ha proliferado un gran número de guarderías que no cumplen con los estándares de calidad requeridos por el Ministerio de Bienestar Social para llevar a cabo esta actividad.

Babies Care es un servicio de guardería que va a permitir a los padres de familia tener la confianza de que sus hijos se encuentran en un lugar con un ambiente seguro, con horarios flexibles y tecnología de Webcam, la cual brinda el beneficio a los padres de ver a sus hijos mientras se encuentran en la guardería, adicionalmente cuenta con un servicio educativo desarrollado por profesionales especializados y atención permanente a los niños.

El segmento de mercado al cual va dirigido Babies Care lo constituyen padres de familias entre los 25 y 40 años de edad, que son empleados que laboran en empresas ubicadas en la zona empresarial norte o en la zona comercial céntrica de Guayaquil, de un nivel socioeconómico medio y alto con ingresos mensuales superiores a \$500, con hijos cuyas edades oscilan entre los 3 meses y 3 años. Este segmento representa aproximadamente 1072 hogares en la ciudad de Guayaquil; en el primer año entre los dos locales (zona

empresarial norte y zona comercial céntrica de Guayaquil) se espera atender al 9.33% de este mercado equivalente a 100 niños, llegando en el quinto año a captar el 18.37% del mercado, equivalente a 214 niños. Babies Care marcará la diferencia entre las guarderías ya existentes posicionándose como una guardería que brinda un servicio integral en donde los niños aprenden en los tres primeros años de su vida. Para la implementación de Babies Care se necesitará el apoyo de los tres socios integrantes del proyecto, que además de su aporte económico (\$36.000) aportarán con su experiencia administrativa-financiera. Para llevar a cabo este proyecto es necesario una inversión inicial de \$76.000 de los cuales \$56.899 corresponden a activos fijos y \$19.101 para capital de trabajo. Los \$56.899 serán financiados en un 29,69% por el aporte de los 3 socios (\$16.899) y la diferencia (\$40.000) será financiada con préstamo bancario a 36 meses con una tasa de interés de 12,70%.

El valor total de la inversión se recupera a partir del quinto año de estar operativas las guarderías con un TIR de 23.01% y un VAN de \$30.505.50 Para obtener el VAN se utilizó la tasa del 10.58% la misma que corresponde a la tasa requerida por los inversionistas de acuerdo al costo de capital de promedio ponderado, con la estructura financiera presentada el negocio genera utilidades a partir del segundo año.

A una tasa de descuento del 10.58% y una Tasa Interna de Retorno del 23.01% nos indica que la propuesta del negocio es viable.

1. ANALISIS DEL MERCADO

1.1. Análisis del sector y de la compañía

LEMAX Cía. Ltda., que operará bajo el nombre comercial Babies Care, es una empresa cuyo principal objetivo es brindar el servicio de guardería de una forma integral cerca del lugar de trabajo de los padres, permitiéndoles participar activamente del proceso educativo de sus hijos, impulsando así la conciliación de la vida familiar y laboral. Este programa incluye estimulación temprana, seguro de accidente para los niños mayores a 1 año, servicio de Webcam, pediatría y alimentación.

La actividad de la guardería Babies Care la hemos englobado dentro del sector "Educación" puesto que en las proyecciones de crecimiento de la guardería incorporaríamos un nivel pre-primario. La situación de la educación en el Ecuador es dramática, caracterizada, entre otros, por los siguientes indicadores: persistencia del analfabetismo, bajo nivel de escolaridad, deserción escolar elevada, mala calidad de la educación y deficiente infraestructura educativa. Los esfuerzos que se realicen para revertir esta situación posibilitarán disponer de una población educada que pueda enfrentar adecuadamente los retos que impone el actual proceso de apertura y globalización de la economía. Uno de cada diez niños en edad para asistir a la escuela primaria sigue fuera del sistema, uno de cada tres no está inscrito en el primero, y siete de cada diez no continúan hasta los últimos tres años de educación básica.

La preparación y capacitación de los docentes es fundamental para mejorar la calidad de la enseñanza en el país. Al respecto, se sostiene "que si se aumentara el nivel de preparación de los profesores, especialmente de los primeros años de educación básica, habría un mejoramiento sustancial de la calidad educativa y una mejor preparación de niños para estudiar el bachillerato".

En el mercado del cuidado infantil de Guayaquil no existen regulaciones y controles por parte del organismo encargado (Ministerio de Bienestar Social), por lo que en los últimos años ha proliferado el número de guarderías que no cuentan con los permisos necesarios para el funcionamiento de sus actividades en forma óptima, esto ha ocasionado que muchas guarderías presten servicios de baja calidad incrementando la desconfianza de los padres al tener que tomar la decisión de dejar a sus hijos en estos centros.

Gran parte de las guarderías existentes en Guayaquil funcionan como un servicio adicional de un Jardín de Infantes o Pre-escolar, en los cuales incluyen programas de educación inicial cuya actividad principal está relacionada con el aprendizaje de los niños, destinando para las actividades de guarderías sólo un promedio de cinco horas diarias.

1.1.1. Tendencias económicas, sociales o culturales que afectan al sector positiva o negativamente

Sociocultural

La progresiva incorporación de la mujer al mercado de trabajo ha originado que el cuidado de sus hijos quede a cargo de un familiar cercano o de una niñera.

Efecto positivo

Incremento de la demanda de guarderías debido a la incorporación de la mujer en el ámbito laboral el cual le ha permitido crecer como profesional y aportar con ingresos para el núcleo familiar.

Efecto negativo

El hecho de que la pareja cuente con familiares cercanos o con una empleada de confianza, que puedan cuidar de sus hijos en el horario de su jornada laboral, esto afectaría directamente al número de niños que ingresarían a la guardería.

Tecnológico

Ecuador es uno de los países con el índice de penetración de Internet más bajo en América Latina así pues, el 7,23% de la población ecuatoriana es decir sólo 993.180 ecuatorianos acceden a Internet, según los informes de Internet Service Provider. Sin embargo en los últimos tres años, tanto la oferta como la demanda han crecido de forma sostenida. Este fenómeno se debe principalmente a la globalización del Internet y su utilización en las empresas ecuatorianas.

Efecto positivo

El incremento de usuarios que acceden al uso del Internet en el Ecuador incrementa la posibilidad de que Babies Care sea conocida a través de su página Web.

Efecto negativo

Restricciones del uso de Internet en algunas áreas o departamentos especialmente de empresas grandes quienes por seguridad informática cuentan con administradores de sistemas que monitorean la utilización de este servicio.

EconómicoTasa de interés activa con tendencia a decrecer.**Efecto positivo**

Debido a las regulaciones dictadas por el actual gobierno, la tasa de interés activa tiene tendencia a decrecer, así pues en Diciembre de 2007 la tasa activa de Pyme (segmento en el cual se ubicaría nuestra empresa por su nivel de ventas anuales) era del 13,15%, mientras que a Junio de 2008 es de 12,70%; lo cual nos beneficia al momento de solicitar financiamiento de nuestro proyecto.

Tasa de inflación con tendencia a crecer.**Efecto negativo**

De acuerdo a las estadísticas del Banco Central la tasa de inflación ha crecido de 0,57% (Diciembre 2007) a 1,05% (Junio 2008); lo cual ha influido en que el precio de la canasta básica se incremente de \$472,74 (Diciembre 2007) a \$503 (Junio 2008) afectando directamente al costo operativo y al margen neto de la guardería.

Tasa de desempleo con tendencia a crecer.**Efecto negativo**

De acuerdo a las estadísticas del Banco Central la tasa de desempleo ha crecido de 7,04% (Diciembre 2007) a 9,86% (Junio 2008); lo cual ha afectado negativamente a los ingresos de los hogares influyendo directamente en que los padres consideren el pago de una guardería.

Político-LegalIncertidumbre política**Efecto negativo**

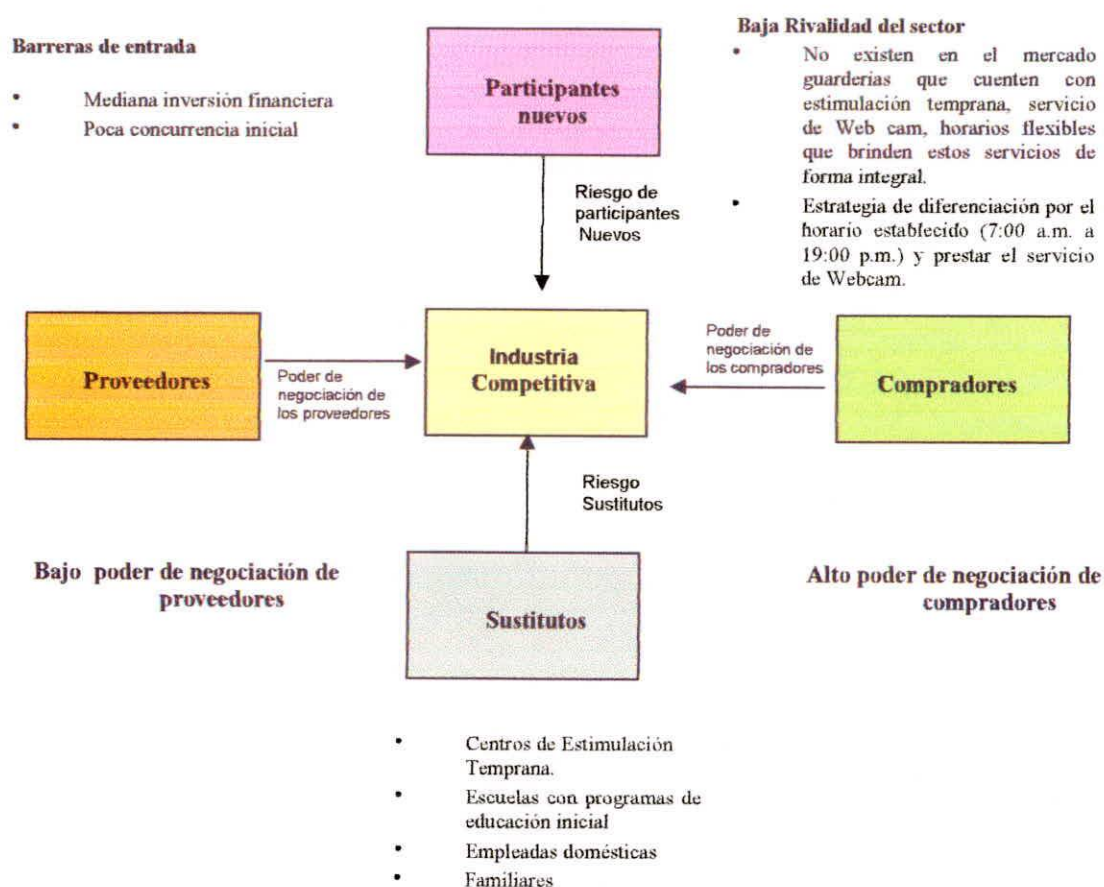
Actualmente la factibilidad de iniciar un proyecto es altamente riesgosa debido a que mantenemos un marco legal no establecido, ya que estamos a expensas de lo que dicte la Asamblea Constituyente y la aprobación de la nueva Constitución a través del referéndum.

Eliminación de la tercerización

Efecto positivo

Al estar las empresas obligadas a contratar a todos sus empleados como fijos da al padre de familia una mayor estabilidad laboral, así como la ventaja de gozar de todos los beneficios que otorga la empresa a sus empleados.

1.1.2. Barreras especiales de ingreso o salida de negocios en el sector



1.1.2.1. Situación y poder de negociación de los proveedores

En el mercado de las guarderías el poder de negociación de los proveedores es mínimo. Con las compañías que nos proveerán de los productos necesarios para llevar a cabo las actividades de la guardería se pueden desarrollar alianzas estratégicas con el objetivo de que nos proporcionen los productos para el cuidado y alimentación de los niños a un menor precio. Así mismo en el Ecuador no existe una guardería que esté plenamente posicionada en el mercado y que pueda ejercer una presión negativa con posibles proveedores, para

que no efectúen ningún tipo de relaciones comerciales con nosotros y que por ende afecten el funcionamiento de nuestras operaciones.

En lo que se refiere al mercado del personal que se necesita para la atención de los niños (parvularias) actualmente está saturado; hay un gran número de profesionales en esta rama que están desempleados los cuales aceptarían trabajar bajo las condiciones establecidas por nosotros por lo que el poder de negociación sería mínimo. La saturación del mercado ha originado que actualmente el número de estudiantes que cursen esta carrera disminuya. (De acuerdo a la información suministrada por la Lcda. Teresa Chedraui, Directora de la Carrera de Párvulos de la Universidad Católica)

1.1.2.2. Situación y poder de negociación de los compradores

El poder de negociación de los compradores está plenamente relacionado con el nivel de calidad de nuestro servicio y el nivel en el que satisfacemos las necesidades de padres de familia que buscan delegar el cuidado de sus hijos a terceras personas. Si llegara a ocurrir que nuestros clientes nos percibieran de forma negativa, esta información se transmitiría rápidamente afectando nuestro incursionamiento y futuro posicionamiento en el mercado, debido a que el trabajar con niños hace que nuestro servicio sea muy delicado, y no admita errores.

Por lo general, los padres al elegir una guardería buscan información minuciosa sobre los programas que brindan las mismas, pero uno de los criterios de mayor relevancia es la recomendación de otros padres que han utilizado el servicio (Ver figura # 5 del Anexo #1). Considerando que el trabajar con niños pequeños, es una actividad extremadamente sensible, nosotros debemos cuidar mucho de la imagen de nuestra guardería, así como del servicio que brindamos ya que un pequeño error podría afectar el desarrollo de la guardería.

1.2. Descripción detallada del servicio

Babies Care es una guardería integral que brinda un ambiente seguro y confiable, con horarios flexibles, que incluye el programa de estimulación temprana, seguro de accidente para los niños mayores a 1 año y servicio de Webcam; permitiendo la transmisión en tiempo real de imágenes a través de Internet; así también incluye servicio de pediatría y

alimentación. El servicio que ofrecemos será contratado por padres de familia cuyos hijos tengan edades que oscilan entre los 3 meses y 3 años.

Para brindar un servicio de calidad se ha dividido el servicio en dos segmentos:

- Lactantes: (3 meses a 1 año)
- Maternal: (1 año 1 mes a 3 años)

Debido a que nuestro servicio está dirigido a padres que son empleados con jornada laboral promedio de 8 a 10 horas, nuestro horario de atención será de las 7H00 a 19H00 de lunes a viernes; lo que ayudaría a que los padres cumplan con tranquilidad su jornada de trabajo. El espacio físico mínimo requerido para instalar Babies Care es de 100 m², cada niño tendrá derecho a un espacio físico de 2 m².

Una forma de darnos a conocer y posicionarnos en la mente de cada uno de nuestros clientes es utilizar una marca registrada para la cual hemos buscado, atributos y valores relacionados a la inteligencia, desarrollo, sociabilidad, seguridad personal y confianza dando un beneficio funcional y emocional desarrollado en base a una cultura amorosa de cuidado y de competitividad, lo cual ha sido plasmado en nuestro logo.



De manera complementaria se ofrecerán los siguientes servicios:

- Cuidado, alimentación y ayuda en sus tareas escolares para niños desde los 3 años hasta los 5 años de edad.
- Servicio de Guardería Express (servicio de guardería por horas).
- Servicio de expreso para los niños que lo requieran.
- Escuela de padres: Plan formativo dirigido a lo padres, en horario vespertino que englobe aspectos relacionados con la salud y alimentación infantil, estimulación temprana etc.

1.2.1 Fortalezas y debilidades del servicio frente a los competidores

Fortalezas ▪ Servicio diferenciado: calidad, confianza y seguridad ▪ Flexibilidad de Horario (12 horas diarias) ▪ Infraestructura y equipamiento de primera ▪ Personal profesional capacitado ▪ Servicios pediátricos y psicológicos ▪ Interconexión en tiempo real para los padres (WebCam) ▪ Ubicación en la Zonas Céntrica y Empresarial de Guayaquil.	Debilidades ▪ Poca receptividad al inicio por los padres ▪ Medianos costos iniciales de operación ▪ Inversión en local no propio
Oportunidades ▪ Alta necesidad de padres de familia por delegar el cuidado de sus hijos a centros de calidad y con programas de actividades bien elaborados.	Amenazas ▪ Rápida reacción de la competencia para innovar o imitar ▪ La competencia doméstica: cuidado de niños por nanas y psicólogas que ofrezcan sus servicios de estimulación temprana en sus propios locales. ▪ Percepción de inseguridad de nuestros servicios (negocios nuevos)

1.2.2 Solución a debilidades y formas de aprovechar sus fortalezas

Debilidad: Poca receptividad al inicio por los padres

Solución: Organizar eventos para que los padres de familia conozcan nuestras instalaciones, de tal forma que se cercioren de la calidad de los servicios que vamos a ofrecer, así podríamos empezar a cambiar el concepto negativo que tienen muchos padres de familia del servicio de guardería que se brinda en nuestra ciudad.

Debilidad: Medianos costos iniciales de operación

Solución: Inicialmente los costos los podríamos asumir a través de inversión de los tres socios con fondos propios, luego podríamos acudir a financiamiento Bancario lo cual sería recuperado con el flujo del negocio.

Debilidad: Inversión en local no propio

Solución: Adquisición de terreno o bien inmueble ubicado en las zonas a la cual nos estamos dirigiendo y posterior construcción del local propio.

1.2.3. Posibilidades de solución a las amenazas

Amenaza: Rápida reacción de la competencia para innovar o imitar

Solución: Innovación constante de los servicios posibles que podría prestar la guardería considerando las necesidades cambiantes de nuestros clientes.

Amenaza: La competencia doméstica: cuidado de niños por nanas y psicólogas que ofrezcan sus servicios de estimulación temprana en sus propios locales.

Solución: Brindar un servicio integral de calidad (personal capacitado, Webcam, estimulación temprana, seguro de accidente para los niños mayores a 1 año) a un precio competitivo.

1.3. Clientes

El segmento objetivo de nuestro proyecto van a ser padres de familia entre los 25 y 40 años de edad, que laboran en empresas ubicadas tanto en la zona empresarial como en la zona comercial céntrica de Guayaquil, con un nivel socioeconómico medio y alto con ingresos superiores a \$500, cuyos hijos tienen edades que oscilan entre los 3 meses y 3 años de edad, los mismos que necesitan de una guardería segura, confiable y flexible con su horario de jornada de trabajo, siendo éstos consumidores directos debido a que el servicio que brindamos se trata de una guardería por lo que no necesitamos canales de distribución.

Los clientes de Babies Care decidirán adquirir el servicio de la guardería basándose en las bondades que brindamos, tal es el caso de la Webcam, dispositivo que permitirá a los padres visualizar a sus hijos desde cualquier computador con conexión a Internet; programa de estimulación temprana, alimentación y servicio de Pediatría. Todos estos servicios sumados con el horario flexible, ubicación estratégica, personal calificado encargado del cuidado de los niños y seguro de accidente para los niños mayores a 1 año, ayudará a que los padres de familia identifiquen a Babies Care como una de sus primeras opciones en el momento de decidir sobre el cuidado de sus hijos.

1.4. Competencia

Los principales competidores indirectos o posibles sustitutos de nuestro servicio son las guarderías infantiles que no cuentan con un horario de 12 horas diarias, así como las empleadas domésticas, jardín de infantes, y demás establecimientos que prestan el servicio Express de entretenimiento de los niños mientras sus padres realizan diversas actividades.

En la Tabla # 1 se detalla el listado de los competidores indirectos de Babies Care con sus respectivos precios, metodología, tecnología y edad de ingreso.

Tabla # 1**Competidores indirectos de Babies Care**

Nombre	Edad de Ingreso	Metodología y Tecnología	Matrícula	Mensualidad
Punto de Partida	1 año	Estimulación temprana, terapia infantil, Webcam	\$ 50	\$90
Alegrías infantiles	3 meses	Desarrollo de inteligencias múltiples	\$90	\$180
Arco Iris	2 años	Educación personalizada	\$60	\$80
Pasitos	1 año	Educación personalizada	\$50	\$65
Mi Pequeño Mundo	2 años	Educación personalizada, forma hábitos fundamentales	\$50	\$70
Guardería Rondín	1 año	Dinámica, concreta, vivencial	\$20	\$90
Fantasías Infantiles	1 año y medio	Técnicas de artes plásticas, motricidad, expresión corporal	\$65	\$60
Mundo de Colores	2 años	Estimulación temprana, educación personalizada	\$75	\$63
Legos	2 años	Forma la sociabilidad, la armonía corporal y motriz	\$50	\$50
La Ronda	2 años	Inglés, escritura de número, sala de audiovisual, títeres.	\$72	\$70
Mis tías	6 meses	Programa estimulación temprana	-	\$60
Tres ositos	1 año	Aprendizaje temprano, desarrollo de capacidades intelectuales, programa de estimulación	\$110	\$120
Rinconcito	1 año	Educación personalizada	\$150	\$180
Un Nuevo Día	2 años	Aprendizaje temprano, desarrollo de capacidades intelectuales	\$125	\$100
<u>Babies Care</u>	3 meses	Cuidado permanente de los niños, estimulación temprana, nutrición, pediatría, seguro contra accidente para niños mayores a 1 año, Webcam.	\$95	\$180 - \$200

Luego de levantar la información de nuestros competidores indirectos se puede evaluar que la mayoría de estos centros permiten el ingreso de niños a partir de un año de edad, sólo el 38% utiliza como parte de su metodología la estimulación temprana y los precios promedios de las mensualidades es de \$80. Esta información nos da una perspectiva de las debilidades que presentan estos centros con respecto a la demanda actual, lo cual nos permite conocer y cubrir las necesidades que no están siendo consideradas, a través de un servicio de guardería integral orientado netamente al cliente.

Los clientes miran a nuestros competidores indirectos como centros que prestan un servicio con horarios pocos flexibles en los cuales laboran personal no calificado para el cuidado de sus hijos, no cuentan con tecnología de vanguardia, sus instalaciones no cumplen con los

requisitos mínimos requeridos de espacio físico, ventilación, iluminación y salubridad. La gran limitación que tienen nuestros competidores indirectos es la mala percepción que tienen los padres de familia de los centros de cuidado infantil proyectándose la imagen de que en estos centros los niños estarían expuestos a virus, microbios e infecciones, más que si estuvieran en casa, así como, que no se cuente con personal calificado que atienda cada una de las necesidades del bebé y sobre todo que sean expuestos a cualquier tipo de maltrato infantil. Todas estas razones han ocasionado que los padres de familia tengan una actitud negativa en el momento de decidir enviar a sus hijos a una guardería.

Los padres de familia que trabajan y que no tienen a quien delegar la responsabilidad del cuidado de sus hijos se dirigen a las guarderías existentes debido a que hoy en día éstas son una necesidad y gran ayuda para los padres.

Cuando ambos padres trabajan, o en el caso del hogar donde solamente uno de los padres está presente y éste trabaja, lo único que pueden hacer es buscar la mejor guardería posible dentro de las posibilidades económicas de la familia. Las catorce guarderías (Ver tabla #1) están dirigidas a un segmento medio, medio alto, las mismas que se convierten en competidores indirectos de Babies Care ya que ninguna de ellas presta todos los servicios que ofrece Babies Care de una forma integral.

1.5. Tamaño del mercado global

Luego de definir el perfil de nuestros potenciales clientes, se ha determinado que el tamaño de nuestro segmento objetivo es de 1.072 hogares tal como se muestra en la Tabla # 2.

Tabla #2

Cálculo del Tamaño del Segmento Objetivo de Babies Care

Población de Guayaquil (# de habitantes)	2.039.789,00
Población que vive en la zona Urbana de Guayaquil 97% (# de habitantes)	1.978.595,33
Hogares de Guayaquil, zona urbana. (4,5 miembros por hogar)	471.094,13
Hogares con niños de 1-3 años (8,6%)	40.514,09
Población con ingresos superiores a \$500 (12,60%) (Jefes de Familia)	5.104,78
Tamaño del Segmento Objetivo (Número de hogares)	5.104,78
21% Padres que delega el cuidado de sus hijos en guarderías	1.072,00
Mercado Global (hogares)	1.072,00

Fuente: <http://www.incc.gov.ec>

1.5.1. Nivel total de consumo en unidades y pesos del servicio

Para el primer año se tiene previsto captar en los dos locales una fracción del 9.33% de este mercado, equivalente a 100 niños. Al quinto año se estima alcanzar una fracción del 18.37% del mercado (Ver Anexo # 2). Para el cálculo del volumen de ventas se ha trabajado bajo el supuesto de que ambos locales presentarán un comportamiento similar debido a que el perfil de nuestros potenciales clientes es el mismo tanto en la zona empresarial norte como en la zona comercial céntrica de la ciudad de Guayaquil, de igual forma hay equidad en el número de empleados que laboran en las zonas cercanas donde funcionarán las guarderías.

2. PLAN DE MARKETING

2.1. Estrategia de Precios

De acuerdo al análisis realizado a la competencia se ha determinado que de las 83 guarderías registradas sólo 14 se encuentran dirigidas al segmento objetivo de la guardería Babies Care, las mismas que cobran mensualidades que oscilan entre \$50 y \$180 ofreciendo servicios como: estimulación temprana, educación personalizada tal como se muestra en la Tabla # 1. Cabe resaltar que sólo uno de esos centros ofrece el servicio de Webcam y ninguna ofrece el servicio de guardería por 12 horas lo cual hace de Babies Care un servicio innovador orientado a satisfacer las necesidades de sus clientes.

Considerando que existen empleados con restricciones de acceso de Internet en sus puestos de trabajo se ha establecido dos paquetes de servicio llamados: Servicio Básico y Servicio Plus.

El **Servicio Básico** incluye: guardería, programa de estimulación temprana, nutrición, pedagogía, seguro contra accidentes para los niños mayores a 1 año con un precio de \$180.

El **Servicio Plus** incluye: guardería, programa de estimulación temprana, nutrición, pedagogía, seguro contra accidentes para los niños mayores a 1 año, Webcam con un precio de \$200.

Tal como se muestra en la figura # 6 del Anexo #1 los servicios de mayor relevancia en el momento de escoger una guardería es el contar con un seguro de accidente para cada niño seguido de un programa de nutrición, por lo que hemos incluido estos dos factores

relevantes como servicios bases de nuestras guarderías. Para brindar el servicio de Seguro de accidente contaremos con el Servicio de Nova Ecuador para el trámite de los seguros de accidente para los niños mayores a 1 año. (Ver anexo #3).

Del precio previsto que se facturará por cada niño se estima tener un margen del 11.37% en el quinto año.

Luego del estudio de mercado realizado (Ver Figura # 4 del Anexo # 1) se pudo evaluar que el 51% los padres de familia que tienen hijos de 3 meses a 3 años de edad estarían dispuestos a destinar de \$101 a \$210 por mes para la utilización de una guardería. Adicionalmente se analizaron los precios y servicios brindados por los competidores indirectos por lo que se concluyó que los precios previstos tendrán una buena acogida en el segmento de mercado seleccionado.

2.2. Estrategia de Venta

Uno de los socios se dedicará a dar a conocer el servicio en las asociaciones y departamentos de RRHH de las instituciones que se encuentren en los sectores en los que estarán ubicadas las guarderías, de tal forma que se logre la firma de convenios con el beneficio de tener la publicidad permanente a través de mails institucionales, en los cuales se enfatizarán las bondades y factores diferenciadores del servicio. El beneficio que obtendrán las asociaciones o empresas que publiciten nuestro servicio es una comisión del 5% del pago mensual de cada niño inscrito.

Para identificar clientes potenciales sería necesario construir una base de datos, en la cual se ingrese información de los clientes que cumplan con las características de nuestro segmento objetivo, los mismos que serían proporcionados por los actuales clientes de la guardería a través formularios de recomendación.

Para lograr que nuestro servicio sea más atractivo a los clientes se ha considerado implementar la recaudación del pago mensual de la guardería a través de tarjetas de crédito a partir del tercer año, tomando en cuenta que en el Ecuador el uso de las tarjetas de crédito registra un crecimiento del 34%.

Para los clientes especiales de Babies Care, que son los padres de familia que necesitan un lugar confiable, con personal preparado que cuiden a sus hijos mientras realizan compras o diligencias cercanas a la zona céntrica y empresarial de Guayaquil, donde físicamente estarán ubicadas nuestras guarderías, se les ofrecerá el servicio de Guardería Express.

Otro cliente especial serían los padres de familia que necesitan de personal calificado que cuide de sus hijos al mismo tiempo que le ayude en sus tareas escolares luego de su horario escolar, es decir un promedio de 4 horas de 13H00 a 19H00 una vez que sus padres cumplan con sus horarios de trabajo y los recojan de la guardería, sin la preocupación de tener que ir a la casa y comenzar a revisar las tareas escolares.

2.3. Estrategia Promocional

Para realizar la estrategia promocional del lanzamiento de Babies Care hemos considerado como objetivo principal dar a conocer las bondades y características del servicio.

Dentro del presupuesto de publicidad se ha considerado que tanto en el primero como en el segundo año, se requerirá una mayor inversión para captar una fracción del mercado que está siendo atendida, por centros de cuidado infantil que no brindan un servicio integral de guardería y que no cuentan con las características que ofrece Babies Care.

Los mensajes a transmitir en la publicidad se enfocarán en los beneficios que van a obtener los padres así como los beneficios que obtendrá el niño asistiendo a la guardería. Se realizará el siguiente plan publicitario:

- Publicidad previa a la época escolar a través de suplementos educativos en los diarios de mayor circulación como El Universo, en el suplemento La Revista cuyo costo es de \$776 en un espacio de 2 columnas (11 cm. x 13.2 cm.), o ½ página en el mismo suplemento \$1.579 así como avisos mensuales en la Revista Mamás los cuales tienen un precio de \$140 por anuncio en un espacio de 1/8 de hoja.
- Trípticos a colores en el cual se especifiquen cada uno de los servicios que ofrece la guardería. (\$300 promedio 500 trípticos)
- Publicidad por mail, lo cual tiene un costo promedio de \$627,20 por dos envíos y con un base de datos de 20.000 personas para la ciudad de Guayaquil.

3. ANALISIS TÉCNICO

Babies Care brindará los siguientes servicios:

Segmentos \ Servicios	Estimulación	Guardería	Nutrición	Web Cam	Pedagogía	Seguro
						
Lactantes (3 meses a 12 meses)	✓	✓	✓	Opcional	N/A	N/A
Maternal (13 meses a 36 meses)	✓	✓	✓	Opcional	✓	✓

El lugar donde estará instalada Babies Care contará con las siguientes características generales:

- Instalaciones físicas en buen estado, en el cual no se desarrollará ningún tipo de actividades que ponga en peligro a los niños
- Áreas y superficies libres de sustancias tóxicas
- Prohibición de fumar dentro del lugar
- Iluminación adecuada en cada área (lactantes-maternal)
- Temperatura adecuada del ambiente
- Áreas limpias y adecuadamente ventiladas
- Ambiente seguro y cómodo para los niños. Los pisos y las cubiertas de los pisos serán lavables y estarán libres de humedad.
- Se mantendrán botiquines de primeros auxilios, listos para ser usados.

3.1. Descripción de las zonas

La distribución visualizada en el plano será utilizada tanto para el local de la zona céntrica como para el local de la zona empresarial (Ver Anexo # 4)

Zona de Recepción

Recibimiento de los niños. (En la hora de la entrada, los niños deberán ser recibidos en la puerta de la Sala por sus respectivas profesoras y asistentes).

La parvularia recibirá y controlará diariamente los bolsos de sus alumnos, en cuanto a elementos de uso diario (biberones, ropas, pañales, jugos, frutas, comidas, etc). Igual tarea realizará en el horario de salida

SALA DE LACTANTES

Zona de Estimulación, Descanso y Sueño

- Espacio designado para el descanso del niño
- Colchones de las cunas o corrales con superficies impermeables
- Sábanas y cobertores se mantendrán limpios
- Las mantas serán almacenadas en un lugar limpio y fresco
- Arreglo y decoración de dormitorios
- Cambio de ropa de cuna
- Cuidado de los niños durante su descanso
- Música (tipo y niveles adecuados para la actividad)

Zona de Cambio de Pañal

- La persona encargada mantendrá la higiene antes y después de cambiar el pañal al bebé.
- En el área designada para el cambio de pañales contará con un lavamanos grande, un sanitario, un lugar para poner el jabón y una máquina secadora para manos.
- Los pañales desechables con materias fecales serán guardados en una bolsa plástica antes de ser tirados a la basura.
- La guardería se mantendrá abastecida de pañales desechables y todos los utensilios que se necesitan para el cambio de un pañal.

SALA MATERNAL

Zona de recreación y gateo

- Arreglo de mesas y juguetes
- Lectura de cuentos
- Juegos recreativos
- Estimulación

Zona de Descanso y Sueño

- Espacio designado para el descanso del niño
- Colchones de las cunas o corrales con superficies impermeables
- Sábanas y cobertores se mantendrán limpios
- Las mantas serán almacenadas en un lugar limpio y fresco

- Arreglo y decoración de dormitorios.
- Cambio de ropa de cuna.
- Cuidado de los niños durante su descanso.

Zona de instrucción (aulas)

- Arreglo y decoración de las aulas con los materiales provistos por la empresa adjudicada.
- Arreglo de mesa y juguetes.
- Elaboración y presentación por escrito a la Supervisión y desarrollo de los planes y actividades elaborados para cada nivel de niños, conforme a los requisitos del Ministerio e Educación y Cultura.
- Estimulación y juegos recreativos, proyección de videos educativos.
- Clases de música.

SALAS COMPARTIDAS

Zona de cocina

- Preparación de los alimentos (media mañana, almuerzo, merienda) que serán servidos a los niños, por el personal de cocina.
- Limpieza y arreglo del comedor y de la cocina, durante y después de cada servicio.
- Esterilización de utensilios y biberones.
- Preparación de leche, jugos, según necesidad de cada niño.
- A la media mañana se procede a la alimentación (frutas, yogurt, o jugos)
- Preparación de la mesa para el almuerzo de cada niño y según necesidad
- Merienda de los niños
- Se proveerá de agua purificada para beber
- Aseo y limpieza de vasos, platitos y cubiertos utilizados por los niños.

Zona de comedor

- El menú básico a ser servido será modificado mensualmente por la nutricionista

Zona de enfermería

- Administración de medicamentos, única y exclusivamente conforme a instrucciones escritas del médico pediatra del/la niño/a. (Provisión de medicamento por cuenta de los padres)
- Curaciones.
- Vaporización.
- Nebulización.
- Esterilización de equipos.
- Control de signos vitales.

Lavamanos y baños

- Baños en buen estado y esterilizados una vez al día
- Al usar los baños los niños serán provistos de atención de acuerdo a su edad y necesidades.

3.2. Requisitos de Operación

Previo a la obtención del permiso de funcionamiento de la guardería, el Ministerio de Bienestar Social solicita como requisito básico la presentación de un plan de trabajo basado en los lineamientos y estándares establecidos por lo que hemos elaborado un programa de actividades de los niños por edades (Ver Anexo # 5)

Se tiene los siguientes requisitos de operación para poner operativa la guardería:

- Requerimiento de 2 m² por niño.
- Se debe disponer de un espacio exterior para zona de juegos
- La guardería debe estar ubicada en planta baja, con acceso exclusivo e independiente

3.3. Condiciones de calidad

Como se muestra en la figura # 5 del Anexo 1 el criterio más relevante para elegir una guardería es la "Calidad" por lo que en nuestras guarderías se cuidará rigurosamente este criterio siendo la proporción de niños por personal que atiende una importante garantía de seguridad en nuestras guarderías. Ningún menor debe estar desatendido en ningún momento, por lo que nuestro compromiso como guardería es vigilar que siempre exista suficiente personal de acuerdo con la edad de los niños.

El número de parvularias y auxiliares variará de acuerdo al número de niños que vayan ingresando a la guardería, así pues de acuerdo a lo establecido por el Art. 15 del Reglamento respecto a los perfiles del personal que se requiere y los estándares de calidad para los Centros de Desarrollo Infantil emitido por el Ministerio de Bienestar Social establece que para atender a:

- Bebés de 3 meses a 1 año se necesitará una parvularia para cada 5 niños.
- Niños de 1 año 1 mes a 2 años se necesitará una parvularia para cada 10 niños.
- Niños de 2 años 1 mes a 3 años se necesitará una parvularia para cada 15 niños.
- Si el número de niños supera a los descritos, se deberá contratar los servicios de una auxiliar infantil la misma que no será responsable del grupo.

Con respecto a la parte educativa la guardería tiene como objetivo favorecer el desarrollo de los niños y las niñas a través de sus interacciones con los adultos, con otros niños y con las cosas para que se fortalezcan y adquieran habilidades y destrezas a través del juego y experiencias educativas que los enriquezcan física, emocional, social e intelectualmente como también el fortalecimiento de su seguridad y autoestima.

Adicionalmente se mantendrá una constante revisión de los programas a fin de incorporar nuevas técnicas y prácticas educativas. Se pondrá especial énfasis en la estimulación temprana, para favorecer el desarrollo de todos los sentidos por ser éstos la vía del aprendizaje más directa en la primera infancia.

En la guardería se observarán las normas de calidad en la adquisición, conservación y manipulación de los alimentos y se vigilará la costumbre de lavar las manos a los niños antes de comer, para evitar infecciones o intoxicaciones de índole alimentario.

Referente a la alimentación nuestra meta no es solamente procurar una dieta balanceada y variada, sino también educar a las niñas y niños sobre cómo y qué comer, para que comiencen a adoptar hábitos de vida saludables que determinarán sus futuros comportamientos alimenticios.

Entre los servicios básicos que brinda Babies Care está la nutrición por lo que es de vital importancia vigilar permanentemente la salud de los niños por tal motivo se contará con el servicio de un nutricionista y pediatra externo.

Para tener un monitoreo integral en cuanto a la salud del niño la guardería llevará control de:

- Seguimiento al peso y talla de los niños y las niñas, detectándose cualquier desviación que pudiere requerir valoración médica.
- Vigilancia de la aplicación de las vacunas requeridas por cada niño.
- Si durante la estancia en la guardería la niña o el niño presentan signos o síntomas de enfermedad, inmediatamente se notifica a los padres de familia, dándole al niño la atención primaria que se requiera.
- Información a los padres sobre pequeños accidentes y comentar cuando su hijo no se ha sentido bien durante su estancia.
- Seguro de accidente que brinda el apoyo necesario en caso de accidentes o urgencias.
- Suministro de los medicamentos a los niños que hayan sido recetados por su médico, sólo en caso de contar con la receta médica vigente correspondiente.

Babies Care contará con local, instalaciones y equipamiento de uso exclusivo para el Centro de Desarrollo Infantil en el cual se garantizará seguridad, iluminación, ventilación e higiene para salvaguardar la integridad física y psicológica de los niños y niñas, de conformidad con los estándares de calidad.

Adicionalmente el equipamiento y material didáctico proporcionados serán suficientes y acordes con la edad y características, número de niños y niñas que atiendan nuestros centro.

3.4. Servicio de Webcam

Para el desarrollo del servicio de Webcam se necesita de cámaras de vídeo IP y conexión a Internet de velocidad media-alta. El sistema se divide en dos bloques: las cámaras IP autónomas con software propietario y el sistema de gestión en nuestro servidor central.

Nuestro servidor es el encargado de guardar los datos de los usuarios y asegurarse de que la identificación de estos es correcta así como de controlar el funcionamiento general.

El sistema de monitoreo mediante la Webcam es un sistema de vanguardia que permite la transmisión de imágenes en tiempo real por Internet; es decir permite a los padres y otros usuarios autorizados (por ejemplo: Abuelos) ver a sus pequeños desde cualquier computadora con acceso a Internet.

Las cámaras son instaladas en cada una de las áreas de la guardería, éstas pueden ser montadas en las paredes o en superficies planas.

A los padres de los pequeños se les proporcionará una identificación de usuario y una clave de acceso únicos para acceder a las imágenes de las cámaras a través de Internet, inclusive se pueden otorgar claves para otros usuarios autorizados.

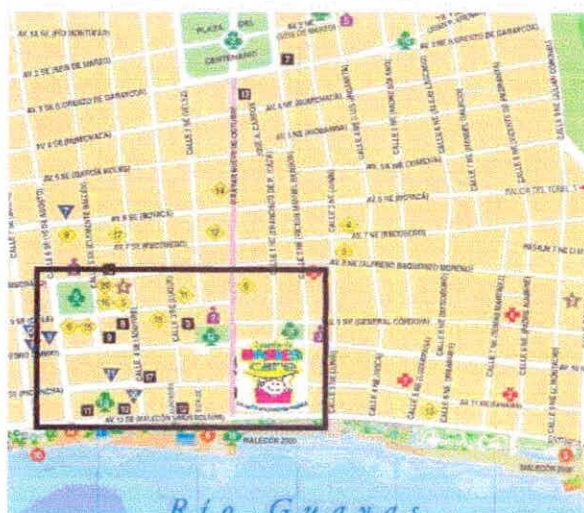
Una vez que el padre haya accedido el sistema a través de nuestra página Web **www.babiescare.com**, tendrá la oportunidad de visualizar el área de su pequeño. (Ver Anexo # 6).

Por razones de seguridad, todos los usuarios podrán acceder a las cámaras tan solo 15 minutos por sesión. Esta medida, previene que otras personas accesen al sistema si los padres se alejan de su computadora, o accidentalmente la dejan en manos de otras personas.

3.5. Facilidades de servicio y ubicación de las guarderías

Las guarderías estarán ubicadas en la zona céntrica y empresarial de la ciudad de Guayaquil, la que se encuentra en la zona empresarial quedará atrás de la Francisco de Orellana (Av. Miguel H. Alcívar) y la otra quedará en todo el casco comercial (Adjunto imagen)

ZONA CENTRICA DE GUAYAQUIL



ZONA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL



Esta ubicación es favorable debido a que sus clientes no se van a desviar de su trayecto al trabajo para dejar a sus hijos a la guardería y con respecto a los proveedores éstos no tendrían ningún inconveniente en llegar ya que los lugares en que se encontrarán las guarderías son vías de libre acceso. Esta ubicación no dificulta el acceso a las mismas lo cual hace que el padre de familia pueda llegar por cualquier medio terrestre; así pues se detalla algunas de las líneas de buses que podrían facilitar el traslado hacia los centros:

- Del sur a la guardería ubicada en el centro: metrovía, taxi ruta.
- Guardería ubicada en la zona empresarial: Cayetano, Línea 87, Alboruta.

Vías alternativas para llegar al Local de la zona céntrica de Guayaquil

- Desde el Sur: Por la Av. Domingo Comín, Av. Quito o Chimborazo, todas hasta llegar a la Av. 9 de Octubre.
- Desde el centro: Por la Av. 9 de Octubre
- Desde el Norte: Por la Av. De las Américas, tomando luego por la Av. Machala hasta llegar a la Av. 9 de Octubre.

Vías alternativas para llegar al Local de la zona empresarial de Guayaquil

- Desde el Sur y Centro de la ciudad: Por la Av. Quito tomando posteriormente la Av. De las Américas, la Av. Carlos Luis Plaza Dañín y finalmente la Av. Francisco de Orellana.
- Desde el Norte: Por las Av. Guillermo Pareja Rolando o por la Av. Juan Tanca Marengo hasta llegar a la Av. Francisco de Orellana.

3.6. Área requerida y tipo de construcción

El área requerida para la guardería sería de 500 m² para cada local.

El tipo de construcción de Babies Care sería el siguiente: construcción total de hormigón armado, el cerramiento será de hormigón con rejas de hierro (Local de la zona empresarial), cubierta eternit con estructura metálica y tumbado de yeso con estructura de aluminio. La Ventilación de Babies Care es a través de ventanas de aluminio y vidrio adicionalmente se contará con persianas y aires acondicionados. En cuanto a la iluminación que se utilizará esta va a ser directa (natural) para el día y para la noche iluminación artificial mediante fluorescente. Las guarderías contarán con los servicios

básicos, alcantarillado, manejo de desperdicios, agua, luz, teléfono, Internet, transporte y guardianía.

4. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

4.1. Grupo Empresarial

Babies Care estará conformado por 3 socios principales: Ec. Ma. de los Ángeles Gutiérrez, Ing. Xavier López Betancourt, Ec. Leana Jiménez Díaz.

Los tres socios principales de Babies Care cuentan con conocimientos en Administración de Empresas los mismos que han sido adquiridos en el MBA que actualmente cursan, además cuentan con amplia experiencia, específicamente en las áreas en las cuales se desenvuelven a diario en las empresas que laboran en calidad de empleados dependientes:

- Ing. Xavier López Betancourt: amplia experiencia financiera ocupando actualmente el cargo de Analista Financiero en la multinacional Chiquita-Banana lo cual ayudará a la *toma de decisiones financieras de la guardería.*
- Ec. Leana Jiménez Díaz: amplia experiencia en Banca y Finanzas ocupando actualmente el cargo de Analista de Riesgo Financiero y Crédito en el Banco Pichincha cuyo conocimiento será muy útil en la toma de decisiones de financiamiento del proyecto.
- Ec. Ma. de los Ángeles Gutiérrez: experiencia en Marketing y Administración ocupando actualmente el cargo de Administradora del Servicio de Emergencia de SOLCA, los cuales serán aprovechados para el giro del negocio.

La participación en la gestión administrativa, financiera y legal es compartida, es decir los 3 socios principales actúan en forma equitativa. El nivel de participación en la Junta Directiva se la realiza a través de un proceso de toma de decisiones colegiado, las decisiones de cualquier índole serán aprobadas o negadas de acuerdo al consenso que se llegue luego de realizar la Junta en la cual participarán los 3 socios principales.

Como política de la empresa se ha establecido que los miembros de la Junta Directiva no percibirán sueldo en inicios del proyecto; el sueldo se empezará a percibir posterior a la

recuperación financiera de la inversión y análisis de la situación financiera en cuanto a los flujos de efectivo positivos que genere el negocio.

Las utilidades que se generen en cada período serán reinvertidas año a año con el propósito fundamental de consolidar patrimonialmente la compañía.

4.2 Personal

Babies Care contará con dos cargos de nivel ejecutivo: Administrador (Este cargo será ocupado inicialmente por uno de los socios) y Coordinador Infantil el mismo que deberá cumplir con el siguiente perfil:

Coordinadora Infantil:

- Licenciada en Psicología Infantil
- Mínimo 3 años de experiencia de preferencia en la sección Pre-escolar
- Aptitud e interés en utilizar y promover el trabajo en equipo
- Habilidad para entender y orientar a padres de familia
- Iniciativa, liderazgo
- Manejo de Utilitarios
- Disponibilidad de tiempo completo

Adicional al Coordinador Infantil se contará con el siguiente personal:

Parvularia Psicólogo Infantil:

- Licencia en Educación con especialización en Psicología Infantil
- Conocimientos de primeros auxilios
- Experiencia Laboral de 5 años

Auxiliares Parvularias:

- Egresado como Licenciada en Educación con especialización en Psicología Infantil
- Experiencia Laboral de 2 años en centros de desarrollo infantil.

Pediatra:

- Médico Pediatra
- Experiencia Mínima de 3 años.

Enfermera:

- Licenciada en Enfermería

- Experiencia Mínima de 2 años
- Excelente servicio al cliente
- Experiencia no indispensable

Nutricionista:

- Estudios Superiores en Nutrición
- Experiencia mínima de 3 años

Servicios Varios (Conserje, seguridad, cocinero)

- Bachiller
- Disponibilidad de tiempo
- Experiencia en cada una de las áreas requeridas.

El Administrador tendrá a su cargo el personal encargado de la nutrición, pediatría, enfermería, mantenimiento, seguridad y cocina reportándole directamente a la Junta Directiva.

El Coordinador Infantil tendrá a su cargo a las parvularias y auxiliares reportando directamente a la Junta Directiva. (Ver Anexo # 7).

4.3. Mecanismos de selección, contratación, dirección y control

La selección del personal se la realizará a través de entrevistas las mismas que serán realizadas por el Administrador; cada uno de los empleados serán seleccionados de acuerdo al perfil de cada vacante adicional al perfil en las entrevistas se tomará en consideración que el personal demuestre ciertas cualidades básicas para el negocio como son: responsabilidad, calidad humana, deseos de superación, buenas relaciones interpersonales y empatía hacia los niños.

La dirección y control será una tarea compartida entre los 3 socios, el mecanismo de control se realizará a través de reportes quincenales presentados por el Administrador y el Coordinador Infantil a la Junta Directiva sobre la situación financiera y administrativa de los centros, de tal forma que se pueda evaluar la situación de empresa y efectuar los correctivos necesarios.

4.4. Políticas de administración de personal

El tipo de contratación del personal será fijo con un periodo de prueba de 3 meses *extendiéndose el mismo por un año, posterior al año el contrato se renovará automáticamente* salvo el caso de que una de las partes determine darlo por terminado.

En el caso del pediatra y del nutricionista el contrato será como personal externo ya que si bien es cierto contaremos con el servicio de los profesionales; éstos no formarán parte de la nómina de empleados de Babies Care.

En lo que respecta al sueldo de los empleados, los mismos tendrán un sueldo básico de acuerdo al perfil, al que se le incluirán todos los beneficios que por ley le corresponden (décimo tercero, décimo cuarto), cada uno de los empleados serán afiliados al IESS y las aportaciones a este seguro será parte de los beneficios asumidos por la empresa.

En caso de requerir permiso de trabajo este deberá ser solicitado con 48 horas de anticipación salvo casos especiales (fallecimiento de familiares cercanos o accidentes graves).

Si un trabajador tuviere la necesidad de pedir un anticipo de sueldo podrá hacerlo hasta el día 15 del mes y sólo para casos especiales, el mismo que deberá ser aprobado por el administrador. El valor correspondiente al sueldo será cancelado puntualmente el último día laborable del mes.

5. ANÁLISIS LEGAL

Babies Care se constituirá como una compañía de responsabilidad limitada con tres socios, cuya razón social será LEMAX Cia. Ltda.

El capital mínimo con que ha de constituirse LEMAX Cia. Ltda. es de \$400. El capital se suscribirá íntegramente y se pagará al menos el 50% del valor nominal de cada participación.

Se realizarán todos los trámites correspondientes a la constitución de la empresa, que comprenden el registro mercantil, la notarización de las escrituras, la inscripción en la Cámara de Comercio, y todo documento relacionado.

Para la conformación de la sociedad se realizará:

- Escritura de Constitución de la Compañía.
- Presentación a la Superintendencia de Compañías tres (3) copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía.
- Estructuración de 3 socios para la compañía: Leana Jiménez, María de los Ángeles Gutiérrez y Xavier López.

Estructuración del Capital Mínimo de la Compañía, el cual será de US\$400.

Para las diversas instituciones a las cuales se deberá presentar documentación para la legalización de la compañía se realizará:

Con el Servicio de Rentas Internas:

- Inscripción de RUC Personas Naturales y Jurídicas
- Clave para declaración por Internet
- Certificado de Cumplimiento de Obligaciones Tributarias

Con la Superintendencia de Compañías

- Certificados de cumplimiento de obligaciones
- Consulta y Aprobación de nombres
- Aprobación de trámites de constitución de compañías
- Obtención del Número de Expediente
- Informe de contribuciones

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

- Registro Patronal
- Claves para el Sistema de Historia Laboral a empleadores y afiliados
- Planilla de aportes, fondos de reserva y préstamos
- Planillas de ajustes de aportes y fondos de reserva
- Comprobantes de pago de aportes, fondos de reserva y préstamos
- Planillas atrasadas o planillas declaradas
- Solicitud de débito bancario para empresas
- Concesión de Préstamos quirografarios
- Entrega de mecanizados de Cuenta Individual
- Consulta de Cuenta Individual de Fondos de Reserva

Municipalidad de Guayaquil

- Patentes municipales
- Tasa de habilitación
- 1.5 por mil
- Permisos de rótulos
- Certificados de Uso de suelo

Cuerpo de Bomberos de Guayaquil

- Obtención y Renovación del Certificado Anual de Funcionamiento

Ministerio de Bienestar Social

Para el funcionamiento de un Centro de Desarrollo Infantil se debe de obtener previamente la autorización del Ministerio de Bienestar Social, cumpliendo los requisitos previstos en el Art.12 y que son los siguientes:

- Solicitud escrita del propietario, dirigida al Director Nacional de Protección de Menores. Si se tratare de una Organización no Gubernamental, la solicitud debe ser suscrita por su representante legal, adjuntando copia certificada del estatuto, copia certificada del acuerdo ministerial de aprobación y el registro actualizado de la Directiva.
- Escritura pública de propiedad o contrato de arrendamiento del local en donde va a funcionar el Centro de Desarrollo Infantil, registrado este último en un juzgado de inquilinato y/o juzgado de lo civil.
- Plano del local en el que se determine la distribución del espacio físico, haciendo constar el área en metros cuadrados.
- Plan de trabajo en base a los lineamientos y estándares mínimos establecidos por el Ministerio de Bienestar Social
- Manual de Procedimiento Interno del Centro de Desarrollo Infantil
- Nómina del personal que laborará en el Centro de Desarrollo Infantil, adjuntando curriculum vitae con firma de responsabilidad que será documentadamente respaldada y verificada.
- Presupuesto
- Inventario de mobiliario y material didáctico

5.1. Implicaciones tributarias, comerciales

Babies Care al ser una Compañía de Responsabilidad Limitada mantiene obligaciones tales como el pago de impuestos, tasas y contribuciones a las cuales está sujeta, por lo tanto es responsable de la presentación y pago puntual de las declaraciones de impuestos (mensuales y anuales), tasas y contribuciones, así como también de la información que debe remitir a los Organismos de control en el caso de que existan requerimientos especiales.

LEMAX Cía. Ltda. no grava el 12% del IVA., ya que de acuerdo al Art.55.- Impuesto al Valor Agregado sobre los Servicios las guarderías infantiles se encuentran gravados con tarifa 0%, pero sí deberá pagar impuesto a la renta por lo percibido de rentas gravadas en el Ecuador.

5.2. Aspectos de Legislación Urbana

No hay prohibición alguna para instalar una guardería infantil en la zona centro, en cuanto a la zona norte empresarial si existen requerimientos por parte del Municipio de Guayaquil de acuerdo a la Ordenanza de Reglamentación de zonas de regeneración urbana capítulo 2 Art.7 como:

- Exclusividad del local para este tipo de negocio
- La parte frontal de la guardería debe tener una medida de entre 15 a 20 metros
- La guardería debe contar con una superficie de 300 a 600 m².

6. ANÁLISIS SOCIAL

Debido al aumento constante de la incorporación de la mujer a la fuerza laboral, resulta imprescindible el contar con sitios seguros en donde dejar a los niños pequeños mientras la madre esté fuera de la casa.

Es así como las guarderías infantiles se han constituido en un recurso básico, sobre todo cuando no se tiene la suerte de contar con familiares con capacidad y deseos de asumir esta gran responsabilidad de cuidar niños ajenos.

Babies Care entonces resolvería un problema social importante, ya que al funcionar en forma óptima, se convertiría en una ayuda muy valiosa para los padres y la tranquilidad de mantener a sus hijos en un lugar seguro, con una nutrición apropiada, estimulados correctamente desde el punto de vista de su desarrollo y rodeados de cariño, favoreciéndose así su proceso de socialización.

7. ANÁLISIS ECONÓMICO

7.1. Inversión en Activos Fijos y Diferidos

Para empezar con las operaciones de los dos locales de Babies Care se deberá contar con una inversión en activos fijos que asciende a \$56.899 y que se encuentra detallado en el anexo de "Presupuesto de Inversión en activos fijos y diferidos". (Ver anexo # 8). La inversión de activo fijo será financiada con el 46.94% del total de la aportación de los socios (\$16.899) y la diferencia (\$40.000) se lo financiará a través de Préstamo Bancario a 36 meses plazo con una tasa de interés del 12.70%.

7.2. Depreciación de activos fijos y Amortización de activos diferidos

Para los Equipos de Oficina y muebles de Oficina se estima un tiempo de vida útil de 10 años con un porcentaje de depreciación del 10% anual. En los Equipos de cómputo y software se estima un tiempo de vida útil de 3 años con un con un porcentaje de depreciación del 33.33% por año. Los otros activos (Instalaciones y adecuaciones) se los deprecia a 10 años. Los Gastos de Constituciones se amortizarán totalmente a 5 años.

El Anexo # 9 muestra la depreciación y amortización proyectada en los 3 primeros años.

7.3. Inversión en Capital de Trabajo

Se necesita un Capital de Trabajo de \$19.101 para soportar la operación inicial, lo cual se ingresará al flujo proyectado como el 53.06% de la aportación de los socios. Nuestro servicio de guardería facturará mes a mes ya que sus ventas son de contado por lo que no existirá cartera de clientes por cobrar.

A pesar de que se contará en el tercer año con el servicio adicional de recaudación de pago de la mensualidad con tarjeta de crédito, no se acumulará cuentas por cobrar debido a que en 48 horas el Banco hace efectivo los vouchers recaudados.

7.4. Presupuesto de Ingresos

En el presupuesto de ingresos se estima captar por los dos locales en los 5 primeros años un 18.37% de nuestro segmento de mercado que equivalen a 214 niños. En el Anexo # 10 se detalla las proyecciones de ventas.

7.5. Presupuesto de Personal por Local

El número de parvularias y auxiliares variará de acuerdo al número de niños que vayan ingresando a la guardería considerando los requisitos mínimo establecidos por el Ministerio de Bienestar Social. Para reducir los costos de personal administrativo, se ha establecido que el Administrador no percibirá sueldo alguno ya que esta función va a ser desempeñada por uno de los socios. En el presupuesto de personal no se incluyen al pediatra ni al nutricionista ya que no forman parte de la nómina debido a que sus servicios son facturados como honorarios profesionales.

En el Anexo # 11 se muestra el presupuesto de personal tanto educativo como administrativo.

7.6. Presupuesto de Otros Gastos

En el Anexo # 12 muestra el presupuesto de otros gastos por local donde se incluyen arriendo, teléfono, luz, entre otros, que son considerados como gastos administrativos. En este presupuesto incluye el personal por honorarios profesionales porque éstos no forman parte de la nómina. También se incluye el costo mensual de consumo de Internet utilizada para la operación del sistema de Webcam.

En este presupuesto no se incluye el IVA ya que Babies Care por tratarse de un centro de cuidado infantil factura IVA 0%. En Gastos de Ventas se incluye un presupuesto mensual para publicidad el mismo que será destinado para los dos locales.

8. ANÁLISIS FINANCIERO

En el Anexo # 13 del Estado de Resultados consolidado de los dos locales indica que el primer año tenemos valores negativos debido a que en este periodo se está trabajando con un número de niños menor al punto de equilibrio.

En el segundo año se espera captar en los dos locales el 11.15% del mercado equivalente a 122 niños y en el quinto año aumentar este porcentaje a 18.37%, equivalente a 214 niños obteniendo utilidad a partir del segundo año.

Es importante considerar que el bajo número de niños que presenta Babies Care al inicio de las operaciones se debe a que se trata de un negocio nuevo, el número de niños se irá incrementado paulatinamente a medida que la guardería se posicione en el mercado, permitiendo cubrir los costos en los siguientes años.

El Balance General consolidado de los dos locales (Ver Anexo # 14) muestra una pérdida en el ejercicio del primer año pero en el ejercicio de los cuatro siguientes años ya se registran valores positivos.

La política de compra y venta que maneja Babies Care es compras y ventas 100% al contado razón por la cual no se registran cuentas por cobrar ni cuentas por pagar, de igual forma no se registra inventario debido a que Babies Care es una empresa de servicios

8.1. Flujo de Caja

En el anexo #15 se presenta el Flujo de Caja, con estas proyecciones de ventas el negocio no presenta dificultades de tesorería presentando un **Valor Actual Neto** de \$30.505,50.

Con la inversión prevista de \$76.000, tasa de descuento del 10.58% y una Tasa Interna de Retorno del 23.01% nos indica que el proyecto se mantiene rentable.

De acuerdo al análisis de costos realizado se ha determinado que la contribución marginal por niño es de \$143 el cual tiene tendencia creciente en los próximos 4 años, en contraparte

nuestro proyecto presenta costos fijos elevados los cuales representan un gran porcentaje de los costos totales.

Una vez que se han cuantificado los costos fijos y variables del negocio se ha obtenido que nuestro punto de equilibrio es de 44 niños mensuales por local y de 88 niños mensuales entre los dos locales en el primer año, hasta llegar a 91 niños mensuales por local y de 183 niños mensuales entre los dos locales al quinto año

El número de niños estimado en el presupuesto es de 107 niños mensuales por local al quinto año lo cual supera el punto de equilibrio estimado. (Ver Anexo # 16).

9. ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

9.1. Riesgos de Mercado

Debido al ajuste económico que atraviesa el país, el poder adquisitivo de los ecuatorianos se ve disminuido cada vez más lo que ocasionaría que las personas establezcan prioridades en la distribución de sus ingresos reflejándose en una disminución en la participación de mercado de nuestro servicio.

Existe también el riesgo de que surjan nuevas guarderías, ya que no existe un adecuado control por parte del Ministerio de Bienestar Social para la identificación de guarderías clandestinas las cuales operan sin las condiciones mínimas requeridas, afectando la percepción de los padres de familia, los cuales encasillan a las guarderías como inseguras, no confiables y que no prestan una buena atención.

Otros de los riesgos que presenta Babies Care es que en los dos primeros años no se contará con el servicio de recaudación del pago de la mensualidad a través de tarjeta de crédito, debido a que este servicio tiene un costo por comisión del 4% lo cual si se lo implementa desde el inicio de las operaciones, afectaría el reducido flujo de ingresos estimado, esto se mitiga en el tercer año periodo en el cual se trabaja con un número de niños por encima del punto de equilibrio logrando superávit en los resultados, lo que constituye una desventaja con nuestra competencia en los dos primeros años.

9.2. Riesgos Técnicos

Debido a la rapidez con que se dan los cambios tecnológicos nuestros equipos corren el riesgo de verse depreciados totalmente en menos de 3 años lo que originaría la necesidad de una nueva inversión de equipos tecnológicos.

A pesar de que uno de los requerimientos para la adquisición de estos equipos es la garantía, estos corren el riesgo de sufrir daños que no cubran la garantía.

9.3. Riesgos Económicos

Nuestro proyecto se basa en un servicio que tiene una inversión inicial mediana, los riesgos que se podrían presentar sería el alza en las tarifas de los servicios básicos así como el incremento en precios de los insumos utilizados como material didáctico, alimentación, pañales, etc.

Otro riesgo detectado es el incremento de los costos de nuestro proveedor de Internet, pero favorablemente se nota en los últimos años este servicio en lugar de crecer va disminuyendo sus costos.

9.4. Riesgos Financieros

Uno de los riesgos financieros que pudiera enfrentar Babies Care es el reajuste de tasas de interés sobre préstamos ya obtenidos, puesto que los Bancos mantienen tasas reajustables cada tres meses, lo cual incrementaría los gastos financieros de la empresa.

Existe el riesgo de no conseguir el financiamiento en el plazo previsto lo que ocasionaría un aumento en la aportación de los socios.

10. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO

10.1. Evaluación de Contado

La inversión necesaria en activos fijos para iniciar las operaciones de la empresa es de \$56.899, esta inversión será financiada en 29.7% por las aportaciones de los socios y el 70.31% restante con crédito bancario, como se muestra en el Anexo # 17 "Estructura de capital".

El VAN en un periodo de 5 años sería igual a \$30.505.50, y una TIR del 23.01%.

10.2. Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad se ha considerado variaciones tanto en el número de niños inscritos en la guardería y precios del servicio.

Escenario Inicial:

Variables del negocio	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número total de niños		489	726	878	1,063	1,286
Niños atendidos servicio plus (49%)		240	356	430	521	630
Niños atendidos servicio básico (51%)		249	370	448	542	656
Mensualidad servicio plus		\$200.00	\$212.00	\$224.72	\$238.20	\$252.50
Mensualidad servicio básico		\$180.00	\$190.80	\$202.25	\$214.38	\$227.25
Matrícula guardería		\$95.00	\$100.70	\$106.74	\$113.15	\$119.94
Flujos Netos	-\$76,000.04	\$24,302.91	\$7,557.17	\$14,543.49	\$42,126.08	\$70,511.11

Escenario 1: Si considera que las ventas proyectadas disminuyan en 3% en relación al escenario inicial se obtienen los siguientes resultados.

Variables del negocio	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número total de niños		477	694	819	966	1,140
Niños atendidos servicio plus (49%)		234	340	401	473	559
Niños atendidos servicio básico (51%)		243	354	418	493	581
Mensualidad servicio plus		\$200.00	\$212.00	\$224.72	\$238.20	\$252.50
Mensualidad servicio básico		\$180.00	\$190.80	\$202.25	\$214.38	\$227.25
Matrícula guardería		\$95.00	\$100.70	\$106.74	\$113.15	\$119.94
Flujos Netos	-\$76,000.04	\$20,975.09	\$828.01	\$2,053.84	\$20,916.01	\$37,001.44

Escenario 2: Si considera que las ventas proyectadas se incrementen en 3% en relación al escenario inicial se obtienen los siguientes resultados.

Variables del negocio	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número total de niños		504	786	991	1,248	1,573
Niños atendidos servicio plus (49%)		247	385	485	612	771
Niños atendidos servicio básico (51%)		257	401	505	637	802
Mensualidad servicio plus		\$200.00	\$212.00	\$224.72	\$238.20	\$252.50
Mensualidad servicio básico		\$180.00	\$190.80	\$202.25	\$214.38	\$227.25
Matrícula guardería		\$95.00	\$100.70	\$106.74	\$113.15	\$119.94
Flujos Netos	-\$76,000.04	\$28,415.18	\$20,017.36	\$37,626.46	\$81,951.82	\$134,885.85

Escenario 3: Si se considera que se cumpla la proyección de ventas inicial pero que nuestros precios bajen en un 3% obtenemos los siguientes resultados.

Variables del negocio	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número total de niños		489	726	878	1,063	1,286
Niños atendidos servicio plus (49%)		240	356	430	521	630
Niños atendidos servicio básico (51%)		249	370	448	542	656
Mensualidad servicio plus		\$194.00	\$205.64	\$217.98	\$231.06	\$244.92
Mensualidad servicio básico		\$175.00	\$185.50	\$196.63	\$208.43	\$220.93
Matrícula guardería		\$92.00	\$97.52	\$103.37	\$109.57	\$116.15
Flujos Netos	-\$76,000.04	\$18,741.69	\$1,192.29	\$6,659.22	\$32,028.30	\$57,574.34

Comparando los 3 escenarios sensibilizados con el escenario inicial tenemos:

Escenarios	TIR	VAN
Actual	23.01%	\$30,505.50
Escenario 1	2.05%	-\$16,701.42
Escenario 2	48.01%	\$117,817.39
Escenario 3	11.78%	\$2,794.53

Al analizar estos 3 escenarios se identifica que existe una fuerte sensibilidad cuando se realizan variaciones a las proyecciones de ventas y al precio mensual del servicio, esto se debe en gran parte a nuestra alta contribución marginal así como al alto nivel de costos fijos.

Comparando los escenarios 1 y 3 podemos determinar que nuestro negocio es más sensible al cambio del número de niños que se estima atender que al precio del servicio.

10.3. Análisis de Posiciones Financieras

Las utilidades que se registran en cada uno de los años no serán repartidas a los socios en el lapso de los cinco años, las mismas se capitalizarán hasta que la inversión sea recuperada.

En la estructura financiera que presenta la empresa analizada no tendrá problema de liquidez en el periodo analizado ya que los flujos de ingresos permitirán cubrir las obligaciones contraídos tal como se muestra en el Flujo de Efectivo.

Anexo # 1

Investigación de Mercado

Diseño de la Investigación de mercado

Para el diseño de la investigación de mercado se utilizó la investigación exploratoria la cual nos ayudó a buscar indicios acerca de la naturaleza general de los problemas sobre el desarrollo actual de las guarderías en la ciudad de Guayaquil así como a encontrar posibles alternativas de decisión y variables relevantes a ser consideradas.

Los métodos utilizados para la investigación exploratoria fueron los siguientes:

- Datos secundarios externos
- Investigación cualitativa
 - Encuesta a profundidad

Adicional a la investigación exploratoria se utilizó la investigación descriptiva la cual nos proporcionó información exacta de las características o funciones del mercado.

Los métodos utilizados para la investigación descriptiva son los siguientes:

- Datos secundarios Externos Gubernamentales (INEC, Ministerio de Bienestar Social)
- Encuestas

Desarrollo de diseños de la Investigación exploratoria

Encuestas a profundidad

Teresa Chedraui

Directora de la Carrera de Párvulos de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Teléfono: 2/492-030

1. ¿Cuál es el aporte de las parvularias en los niños?

La parvularia se encarga de atender y conducir el crecimiento de los niños a través de las etapas psicológicas que cada ser humano tiene.

2. ¿Cuál es el crecimiento actual del mercado de parvularias?

En la facultad de Filosofía tenemos menos alumnas que hace algunos años atrás porque al parecer el mercado laboral de las parvularias se está saturando, aunque hay una gran

cantidad de jardines piratas que no brindan un servicio adecuado a los niños así mismo no hay controles necesarios pudiendo funcionar una guardería fácilmente en una casa.

3. ¿Cuáles son los factores críticos que debe de tener en cuenta las parvularias?

El aspecto Psicológico, las parvularias deben considerar que cada espacio evolutivo en los niños es un momento crítico ya que ningún niño es igual a otro se debe trabajar en la individualidad de cada uno. Las parvularias se deben dar cuenta de los trastornos psicológicos que presentan los niños pero no atienden los casos sino remitirlos al psicólogo, psicopedagogo, terapeuta de lenguaje y que no todos los jardines y guarderías tienen.

4. ¿Cuál es el número requerido de parvularias para niños menores a un año?

Se manejan hasta 18 niños por parvulario, los niños de 2 años requieren aparte de una parvulario una ayudante. Para niños menores de 1 año no es necesario una parvulario sino que puede ser una enfermera o alguien con conocimiento de estimulación temprana, mientras mas tierno es el niño se necesita más estimulación, la cual es diferente para cada edad.

5. ¿Cómo son y como se comportan los niños en la actualidad?

Depende de la sociedad en la que se desarrollan lo más grave que está sucediendo actualmente es el problema de emigración por lo que dejan a los niños al cuidado de sus abuelos, tíos, vecinos o hermanos mayores, los cuales crecen en ambientes no aconsejables.

6. ¿Qué problemas relacionados con la educación infantil son los menos atendidos por las parvularias existentes?

No se puede descuidar ningún ámbito de los niños, todos deben ser atendidos las partes motrices, parte congénita, social, afectiva, los valores, artística porque el niño es un conjunto que se forma de todos estos ámbitos desarrollarse de una forma integral.

7. ¿En que se diferencia las parvularias y los puericultores?

Puericultor es el que atiende la salud de los niños puede ser un médico o enfermera, atiende todo lo que es vacunas, prevención en cambio la parvularia atiende la salud hasta donde puede es decir control de medicina que receta el doctor más no recetar.

8. ¿Es rentable el negocio del cuidado infantil?

La rentabilidad del negocio depende de la administración del sector donde está ubicado, de la demanda y del posicionamiento.

Elena Crespo Cedeño

Pediatra

Teléfono: 228-2429

1. ¿Cuáles son los cuidados que deben de tener los niños menores a un año?

La guardería debe contar con personal que sepa manejar niños de esta edad, pacientes, colaboradores, de buen genio, adaptables. Los niños menores de un año son desvalidos dependen de segundos para su aseo, movilidad y control, no hablan, deben comer en horarios predeterminados y más seguidos. Si se enferman se descompensan rápidamente así que hay que saber cuales son los signos de alarma en ellos. La persona que los ayuda debe ser competente, capaz, confiable y muy responsable. Sería adecuado que exista un cuidador titulado por cada 3 niños menores de un año. Si no es posible una persona titulada, por lo menos una debe serlo y estar la mando de un grupo de auxiliares debidamente entrenados y vigilados.

2. ¿Cuáles son los cuidados que deben de tener los niños de dos y tres años?

Los niños entre dos y tres años son agotadores, se mueven constantemente, son curiosos y quieren ser independientes, por lo que es común que se exponga a situaciones de riesgo y peligro para ellos deben contar con zonas de juego amplias y ventiladas, al mismo tiempo seguras y que permitan su vigilancia constante. Sus cuidadores deben mantenerse alerta todo el tiempo para evitar que se hagan daño.

Necesitan cuidadores experimentados y muy pacientes, que hayan manejado antes niños de esta edad.

3. ¿Cuál es la alimentación que deben de tener los niños menores de uno, dos y tres años?

Los niños menores de 6 meses se deben alimentar de manera exclusiva con leche de su madre, no es bueno que entren en una guardería antes de los 4 meses de vida, hay que recordar que es en los primeros meses que crean lazos de unión con sus madres así que no es aconsejable las separaciones prolongadas. Si no se alimentan con leche de su madre se usa leche de fórmula, es decir el niño menor de 6 meses se alimenta de leche exclusivamente y aparte las vitaminas que su pediatra halla prescrito, la madre debe indicar a su cuidador los cuidados exactos que el niño requiere si hubiera alguna necesidad especial.

A partir de los 6 meses se inicia la ablactación que es la introducción paulatina de nuevos alimentos, el niño debe adaptarse a nuevos sabores y texturas, también es necesario que la madre entregue la lista exacta de lo que puede comer su niño, generalmente puré y papillas de frutas, cereales y verduras. No se les da nada salado o azucarado. No se les ofrece ni cítricos, ni huevo hasta después del año de edad.

Todos los alimentos entran en un orden exacto por lo que, insisto, la madre debe indicar a sus cuidadores que se le esta ofreciendo al niño. Se mantiene la alimentación láctea con leche de su madre (que puede ser almacenada según indicaciones y cuidados precisos) o fórmula adecuada a la edad del bebé.

Se supone que al año de edad el bebé ya debe de comer lo que sus padres comen, 3 comidas diarias, 2 intermedias (nada pesado) y sigue la leche. No se les debe dar aún embutidos, ni mariscos.

Todos los alimentos a partir del año deben ser naturales, frescos (cocidos del momento), altos en proteínas, carbohidratos en moderada cantidad, pocos fritos, frutas y verduras abundantes.

4. ¿Cada que tiempo debe ir un niño de uno, dos y tres años al pediatra? y Por que?

El niño menor de un año debe visitar al pediatra cada mes debido a que el crecimiento pondoestatural y el desarrollo neurológico y psicológico son los más rápidos en toda su

vida, por tanto cualquier mínima desviación puede traer retrasos considerables. El pediatra es el único capacitado para reconocer alteraciones en los llamados "hitos del desarrollo". Estas visitas son independientes de las consultas por enfermedad o para vacunación. Aunque generalmente las visitas para control de desarrollo y vacunación coinciden.

Los niños entre uno y dos años acuden al pediatra cada 3 meses a control. De los dos a los tres años cada 4 meses y a partir de los 4 años hasta los 6 años cada 6 meses. Posterior a esta fecha una vez al año. Las visitas por enfermedad son aparte.

5. ¿Es necesario que un niño sea evaluado antes de ir a una guardería?

Todo niño que va a entrar en guardería o a la escuela debe ser valorado por el pediatra a fin de diagnosticar cualquier problema o enfermedad. Además certificar que su esquema de vacunación es correcto y que no sufren enfermedades de denuncia obligatoria.

6. ¿Qué se debe de recomendar un padre de familia que tenga niños menores de tres años?

Que sean pacientes, cuidadosos y amorosos con sus niños, que no los sobreprotejan pero tampoco descuiden a sus niños. Que les den su espacio y les permitan ser independientes dentro de lo que cabe para la edad de ellos. Que les permitan descubrir y cometer sus propios errores. Al mismo tiempo que no les den todo gusto, que sepan decir no independiente de que los padres vivan juntos o no. Que les den seguridad y afecto; además que no descuiden su salud que acudan a profesionales adecuados para su control, que no experimenten con ellos. Que sigan las indicaciones y sugerencias de los pediatras y profesores o cuidadores.

7. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes que presentan los niños de uno, dos y tres años?

Enfermedades infectocontagiosas (gripes, varicela, paperas, rubéola, etc.) aunque esto ha disminuido por la administración de vacunas para estas enfermedades.

Sin embargo cabe indicar que los niños vacunados por el Ministerio de Salud del Ecuador no tienen todas las vacunas que se administran particularmente ya que el

gobierno no pone muchas de estas. Por eso se recomienda en las guarderías que soliciten a los padres que vacunen a sus niños con las vacunas del Ministerio y las que ponen particularmente el pediatra. Generalmente hay padres que solo administran vacunas particulares y estos tienen los esquemas que recomienda la Academia Americana de Pediatría y la Europea, sin embargo siempre se debe pedir carné actualizado.

Otras enfermedades comunes son las respiratorias, infecciones de oído (no contagiosa pero muy molesta), diarreas y virales eruptivas para las que no hay vacunación.

8. ¿Cuáles son las características más comunes de los niños y que se deben de tener considerar?

La característica común de todos estos niños es la curiosidad, sus inicios de independencia y al mismo tiempo su dependencia absoluta de nosotros, todas estas características los hace propensos a los accidentes por lo que en toda unidad donde se cuide niños se debe tomar medidas generales de cuidados.

Cerrar accesos a zonas peligrosas, tapar huecos, alcantarillas o espacios por donde los niños se puedan meter y luego quedar atrapados. Nunca permitirles estar cerca de maquinarias en movimiento. Cerrar accesos a piscinas o tanques (los niños hasta de 2 años a veces un poco más se pueden ahogar en un balde de agua debido al peso de su cabeza). Impedir el acceso a objetos filosos o punzantes pueden herir o herirse, peor armas de fuego. No permitir extraños cerca de ellos solo sus cuidadoras.

9. ¿Qué le recomendaría a una persona que piensa abrir una guardería?

Invertir en espacios ventilados, amplios y con vegetación (tampoco una finca), contratar personal de confianza con título o recomendaciones, realizar test psicológicos a todos los cuidadores y ante la mínima duda prescindir de ellos, lo mismo para el personal de apoyo (limpieza, guardianía, etc.). Invertir en seguridad (me refiero a puertas, ventanas, electricidad). Además decorar espacios alegres, con colores vivos. Juguetes educativos.

Contar con parvularias y personal especializado.

Contar con servicio de ambulancia contratado y seguro médico por accidentes o problemas sucedidos dentro de la guardería.

10. Si la guardería contara con un pediatra ¿cuáles serían las funciones que debe de desempeñar?

Controlar el desarrollo de peso y estatura, desarrollo psicológico, control de vacunaciones, reconocimiento temprano de problemas. Diagnóstico de enfermedades infecciosas potenciales. Charla a los padres y personal de la guardería para mejorar los cuidados de los niños.

Andrés López

Administrador de Jardín de Infantes Punto de Partida
2881-437

1. ¿Generalmente a partir de que edad los padres dejan a sus hijos al cuidado de terceras personas?

Generalmente a partir de que los niños tengan 3 y 4 años los padres consideran la posibilidad de llevarlos a una guardería. En nuestro caso está aumentando el número de padres que traen a sus niños a partir de un año y medio. De los 165 niños que están en la guardería yo he logrado formar grupos de 30 niños que están entre el año y medio y dos años y medio. Este número resulta muy bueno considerando que hace algunos años no se consideraba la posibilidad de tener niños menores de 2 años.

2. ¿Cuántas parvularias por niño se requieren en este negocio?

Todo depende de como lo quieran manejar, en nuestro caso existen pocos niños por aula, tengo aulas que van desde 10 niños al aula máxima que es de 16 niños, con una parvularia por aula, en el caso de los niños muy pequeños aparte de la parvularia existe una asistente, dado a que se requiere ayuda para cambio de pañales, alimentación, etc. La atención a los niños pequeños es muy complejo y se necesita mucho cuidado, además de un personal perfectamente capacitado.

3. ¿Cómo nace la idea de la Webcam? El mercado así lo exigía?

Todo se dio por una cuestión de control de calidad, estábamos teniendo muchos problemas debido al rápido crecimiento por lo que decidimos monitorear el desempeño de las parvularias y los niños en todas las aulas, luego decidimos manejar esto con

Internet a través de la creación de nuestra propia página Web, la misma que en el 2006 se convirtió en la mejor página Web del país, teniendo un gran numero de visitantes todos los días.

4. ¿Qué tan diferenciador es el servicio de Webcam, realmente se ganan clientes con el mismo

Somos el único centro con este servicio, la Web cam no explica el crecimiento de punto de partida, esto recién lo instalamos en octubre del 2006, del año pasado a este año pasamos de 120 a 165 niños, pero en el año 2006 nuestro crecimiento fue mayor ya que pasamos de 60 niños a 120. Lo de la Web cam es incidental, lo que se debe hacer para conseguir clientes es prometer lo menos posible y dar lo más posible.

5. ¿Qué tan fuerte es la inversión en estos equipos?

Lo difícil es conseguir la persona quien lo hiciera, pero te puedo decir que nosotros hemos invertidos aproximadamente \$3.000 (excluyendo el diseño de la página Web), las cámaras y las tarjetas que utilizamos son traídos del exterior, la verdad es que no son muy costosas pero si difíciles de conseguir. La parte difícil fue conseguir el software que manejaran los códigos para que los padres pudieran ingresar a la página. Tuvimos suerte en este punto ya que acudimos a un amigo recién graduado que nos cobraba barato y por día, lo cual abarató nuestros costos tomando en cuenta que habían empresas que nos presentaban proformas por \$15.000 y \$20.000.

6. ¿Existe mercado laboral idóneo para este tipo de negocios, o el mismo es escaso?

El mercado laboral de parvularias graduadas existe, la diferencia la hace el negocio, en nuestro caso cuando contratamos al personal la capacitamos en todo, desde las cosas más básicas hasta las mas complejas, así estas personas tengan experiencia en otras instituciones.

7. ¿Cuál considera que es la base del éxito para el negocio?

Primero uno debe ponerse en el zapato de los padres, ser pacientes, y recibir las críticas con tranquilidad, es decir que debemos mantener un buen trato al cliente. Lo segundo es tener mucha comunicación con los clientes. Lo tercero es contar con un personal

administrativo y docente de calidad. Las guarderías deben diseñar su propia forma de hacer las cosas y una vez que la tenga ir la cambiando.

8. ¿Cuáles son las principales preocupaciones de los padres que dejan a sus hijos en los centros de cuidado infantil?

Hay mucha desconfianza en los padres por los últimos casos vistos en la prensa sobre abusos a los niños, en general los padres se quejan por todo, en parte el tema se ha ido superando gracias a las cámaras.

9. ¿Aparte de los permisos tradicionales, que otra clase de requisitos se necesitan para iniciar este negocio? ¿Por qué entidad gubernamental están regidas?

Para el caso de los pre-maternales y maternales los permisos se los debe solicitar al Ministerio de Bienestar Social, lo ideal sería que se busquen contactos de adentro para que todo se haga mas sencillo, ya que los trámites son difficilísimos si no se conoce a nadie, no se debe caer en la tentación de abrir una guardería o jardín sin permisos a pesar de que muchas veces las mismas dependencias gubernamentales te lo sugieren, te dicen ábralo y después va sacando los papeles pero todo esto es una trampa, ya que después los servidores corruptos te quiere sacar plata por todo. Una vez obtenido los permisos respectivos no existe control para este tipo de negocios.

Desarrollo de diseño de la Investigación Descriptiva

Encuesta

El método de encuesta utilizado es el *personal*

Encuesta Babies Care

OBJETIVO: Describir el tamaño del mercado, poder de adquisición de los consumidores, y perfiles de consumo.

INSTRUCCIONES: Favor proporcionar la información de las forma más precisa posible. En lo posible no deje ninguna pregunta sin contestar.

1. INFORMACIÓN GENERAL:

1. Sexo	Masculino ☐ Femenino ☐	2. Edad	años
3. Máximo nivel de educación	☐ Primaria ☐ Secundaria	☐ Universidad ☐ Post-grado	☐ Cursos varios ☐ Otros:
4. Nombre de la empresa donde labora			
5. Sector de ubicación de la empresa	Norte ☐ Sur ☐ Centro ☐		
6. Sector de su residencia	Norte ☐ Sur ☐ Centro ☐		
7. ¿Tiene hijos?	Si ☐ No ☐	8. ¿Cuántos hijos tiene?	
9. Tiene hijos menores de 3 años? (Si su respuesta es positiva continúe con la encuesta caso contrario finalicela)	Si ☐ No ☐	10. Seleccione el rango de edad (en meses) de sus hijos	3 – 12 meses ☐ # de hijos ____ 13 – 36 meses ☐ # de hijos ____

2. INFORMACION DEL SERVICIO

1. ¿A quiénes delega la responsabilidad del cuidado de sus hijos?	Familiares Guarderías Empleadas domésticas Otros	☐ ☐ ☐ ☐	¿Cuál? _____		
2. ¿Ha contratado el servicio de guardería en los últimos seis meses?	☐ SI ☐ NO ¿Cuál servicio? _____				
3. ¿Díganos qué criterios son relevantes para la decisión de elegir la mejor guardería para el cuidado de sus hijos? Las respuestas que puede darnos son: 1 = Baja importancia 2 = Media baja 3 = Media 4 = Media alta 5 = Alta importancia	1 = Baja importancia	2 = Media Baja	3 = Media	4 = Media Alta	5 = Alta Importancia
Precio	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Calidad	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Ubicación	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Tecnología (Servicio de Web cam)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Recomendación (Contar con referencias de la guardería)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Instalaciones	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Otro ¿Cuál?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
4. ¿Qué servicios son los más importantes para escoger una guardería? Las respuestas que puede darnos son: 1 = Baja importancia 2 = Media baja 3 = Media 4 = Media alta 5 = Alta importancia	1 = Baja importancia	2 = Media Baja	3 = Media	4 = Media Alta	5 = Alta Importancia
Programa de Estimulación temprana	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Web Cam (monitoreo de sus hijos a través del Internet)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Pediatría	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Nutrición	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Recomendación (Contar con referencias de la guardería)	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Otro ¿Cuál?	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

5. ¿De sus ingresos cuánto estaría dispuesto a destinar para el cuidado de sus hijos si le ofrecen un servicio de guardería que incluye programa de estimulación temprana y servicio de Web Cam?	\$ _____
--	----------

6. ¿Cual es el grado de importancia que tiene para usted las siguientes ventajas de un servicio de guardería? Las respuestas que puede darnos son: 1 = Baja importancia 2 = Media baja 3 = Media 4 = Media alta 5 = Alta importancia	1 = Baja importancia	2 = Media Baja	3 = Media	4 = Media Alta	5 = Alta Importancia
Disminución de retrasos en el trabajo	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Monitorear las actividades que realizan sus hijos	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Seguridad de sus hijos	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Observar el trato y comportamiento de las parvularias a sus hijos	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Detectar conductas o comportamiento anormales de la edad	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Posibilidad de visitar a sus hijos en su horario de almuerzo establecido	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5

3. ASPECTO ECONOMICO

1. ¿Recibe ingresos adicionales a los obtenidos bajo la relación de dependencia?	☐ SI ☐ NO
2. En caso de que su respuesta sea Si, indicar cual de las siguientes fuentes de ingreso recibe:	
Remesas	☐
Docencia	☐
Negocio Propio	☐
Libre ejercicio profesional	☐
Otros	☐ Cuál?
3. ¿Cuál es el rango del monto total aproximado de los ingresos adicionales?	☐ Menos de \$500 ☐ \$501 a \$1.000 ☐ \$1.001 a \$1.500 ☐ Superiores a \$1.500
4. ¿Cuál es el rango de su ingreso promedio mensual obtenido bajo su relación de dependencia?	☐ \$300 a \$500 ☐ \$501 a \$700 ☐ \$701 a \$900 ☐ \$901 en adelante

Plan muestral

El mercado objetivo para este proyecto son los padres de familia entre los 25 y 40 años de edad, que laboran en empresas ubicadas tanto en la zona empresarial norte como en la zona comercial céntrica de Guayaquil, con un nivel socioeconómico medio y alto con ingresos superiores a \$500, cuyos hijos tienen edades que oscilan entre los 3 meses y 3 años de edad.

Elemento de muestreo: Hogares con niños de 1 a 3 años de edad localizados en la zona urbana de Guayaquil cuyos jefes de familia mantienen ingresos superiores a \$500 y que delegan el cuidado de sus hijos en guarderías.

Unidades de muestreo: Igual al elemento de la muestra

Alcance de la investigación: Zona céntrica y empresarial norte de Guayaquil.

Método de muestreo: Se ha seleccionado el método de muestro no probabilístico.

La técnica no probabilística escogida es el muestreo por juicio puesto que se seleccionará a los miembros de la población que pueden generar muestras representativas de acuerdo a criterios específicos:

- Empleados que laboran en empresas tanto en la zona céntrica como empresarial de Guayaquil y que tienen hijos cuyas edades oscilan entre los 3 meses y 3 años
- Edad entre 25 a 40 años
- Nivel socioeconómico medio alto con ingresos superiores a \$500

Tamaño de la muestra

$$NP = Z_{\alpha/2} \cdot \sqrt{\frac{p \times q}{n}} \times \sqrt{\frac{N-n}{N-1}}$$

NP= 5%

$Z_{\alpha/2} = 1.96$

N=1.072

n=?

$$\frac{n}{N-1} = (1.96/0.05)^2 \times (0.5 \times 0.5 / 1.072)$$

N=383

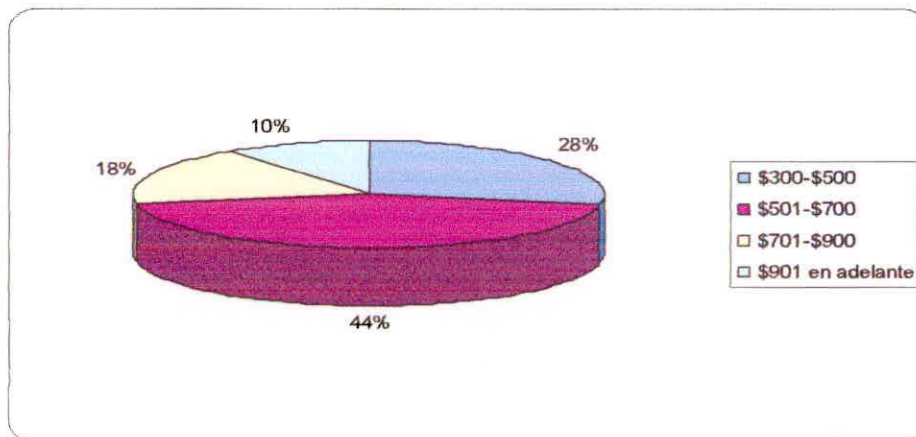
La población de nuestro mercado objetivo es de 1.072 hogares, los mismos que cumplen con las características de nuestro segmento objetivo, de los cuales tomamos una muestra de 383.

RESULTADOS

Luego del levantamiento de la información de las encuestas realizadas se pudieron determinar los siguientes resultados:

- El 44% de los encuestados tienen un ingreso promedio mensual entre \$500 y \$700

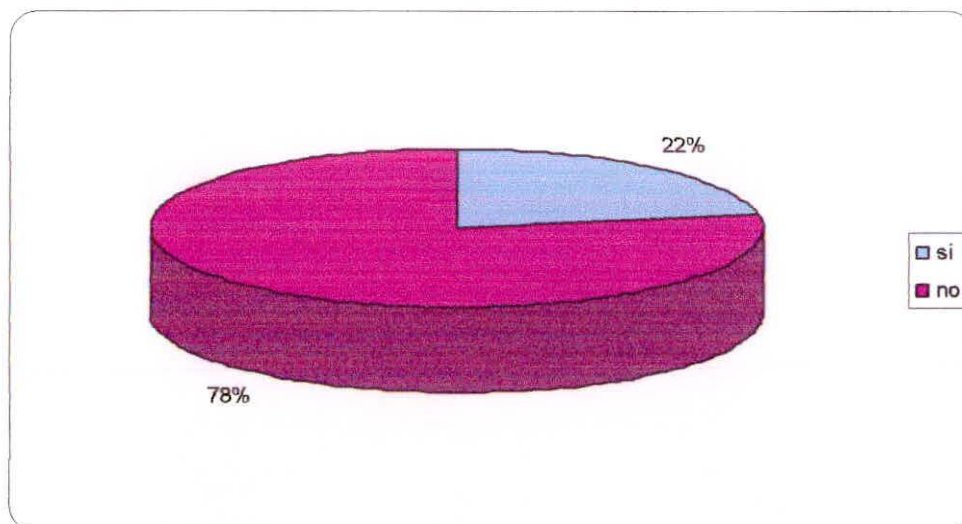
Figura # 1



Fuente: Encuesta realizada por los autores de la tesis

- El 77,7% de los encuestados ha utilizado el servicio de la guardería en los últimos seis meses.

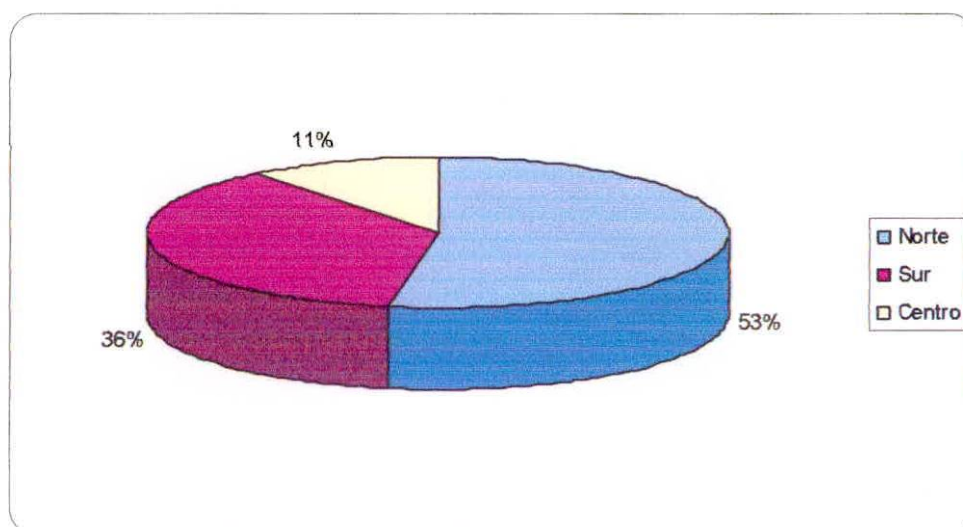
Figura # 2



Fuente: Encuesta realizada por los autores de la tesis

- El 53% de los encuestados vive en el sector norte de la ciudad de Guayaquil.

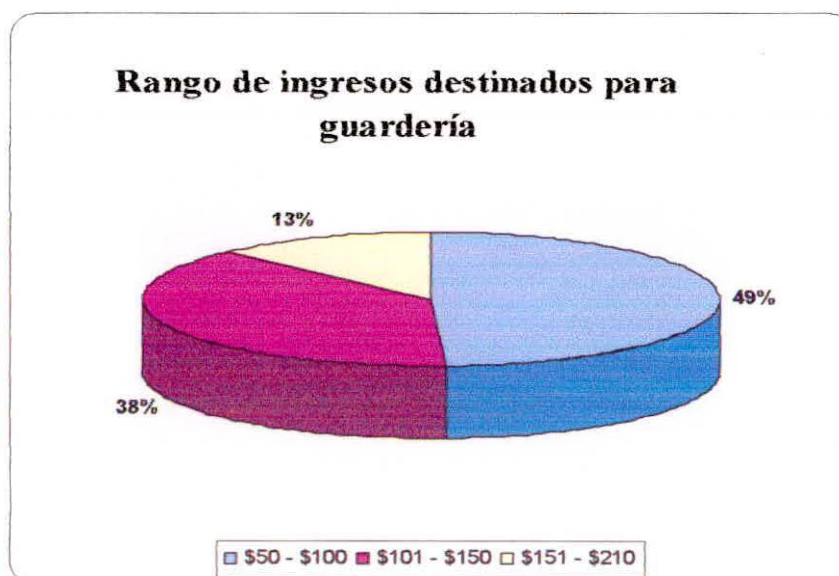
Figura # 3



Fuente: Encuesta realizada por los autores de la tesis

- El 49% de los encuestados estarían dispuestos a destinar un rango de \$50 - \$100 para el servicio de guardería.

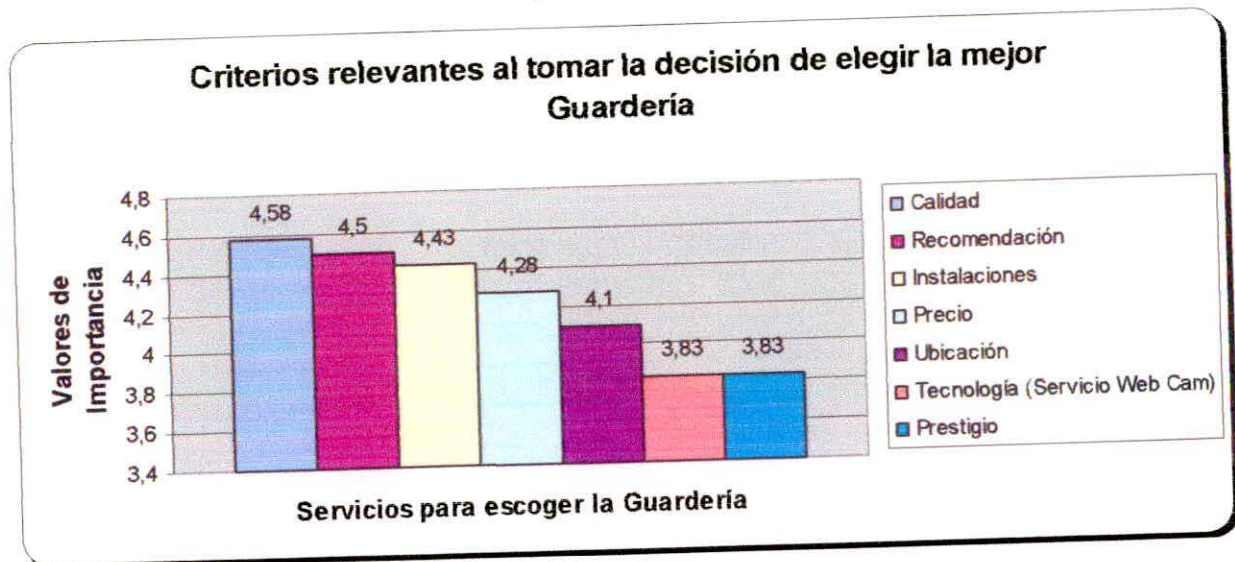
Figura #4



Fuente: Encuesta realizada por los autores de la tesis

- El criterio más relevante en el momento de elegir la mejor guardería es la calidad del servicio con un valor de importancia de 4.58, es decir que en la toma de decisión el precio no tiene mayor relevancia

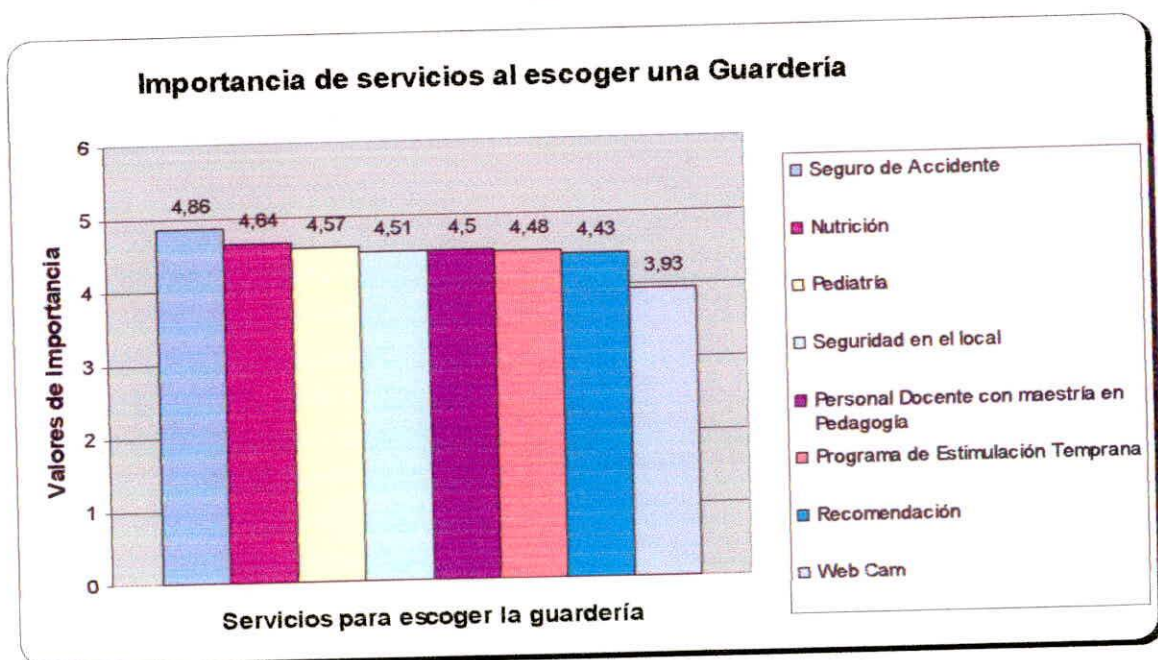
Figura # 5



Fuente: Encuesta realizada por los autores de la tesis

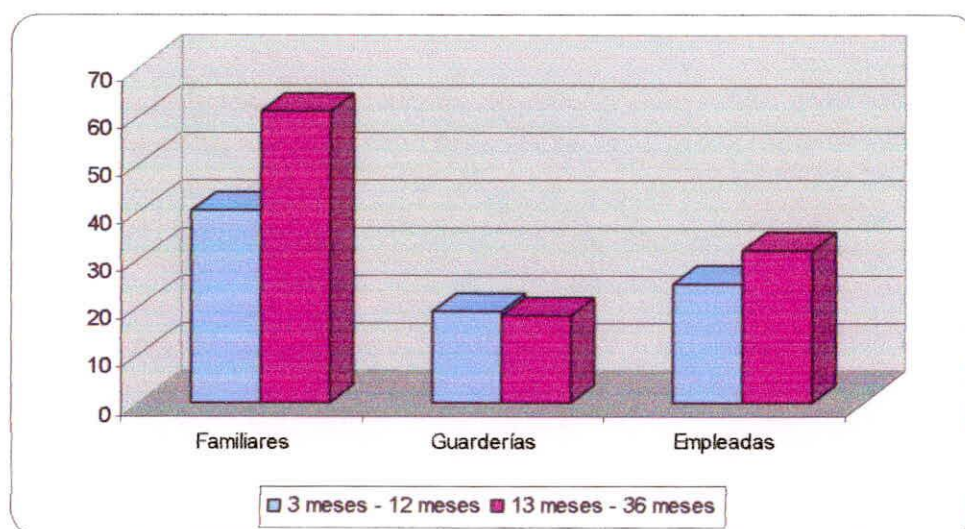
- De los servicios adicionales que ofrecemos, el que tiene mayor importancia para que los padres escojan una guardería es el seguro de accidente seguido de la nutrición con un valor de importancia de 4.86 y 4.64 respectivamente.

Figura # 6



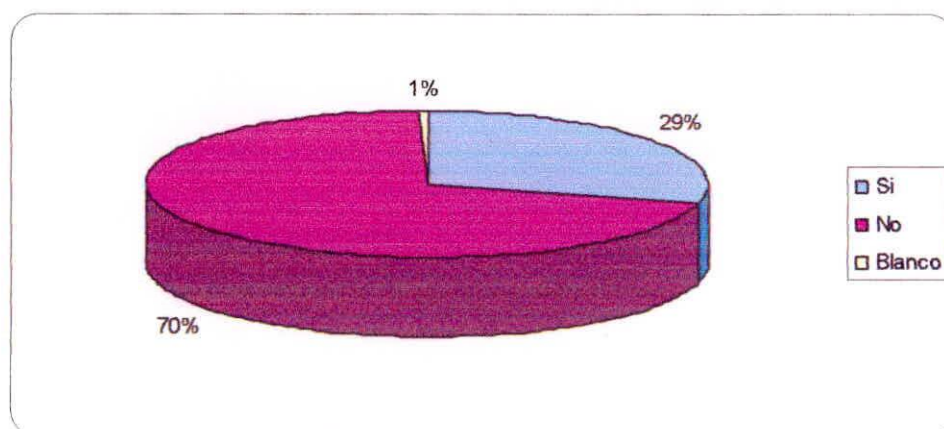
Fuente: Encuesta realizada por los autores de la tesis

- El 47.6% de los encuestados cuyos hijos tienen edades que oscilan entre los 3 y 12 meses delegan el cuidado de sus hijos a familiares de igual forma el 55% de los encuestados cuyos hijos tienen edades que oscilan entre los 13 meses y 36 meses delegan a sus familiares el cuidado de sus hijos.

Figura # 7

Fuente: Encuesta realizada por los autores de la tesis

- El 70% de los encuestados no reciben ingresos adicionales a los percibidos en su relación de dependencia.

Figura # 8

Fuente: Encuesta realizada por los autores de la tesis

Conclusión

Con la información levantada podemos concluir que los principales criterios para elegir una *guardería* son la *calidad del servicio que podemos brindar, el ambiente de seguridad* que se le brinde a los niños y que sea percibido fácilmente por los padres, así como contar con seguro para los niños que asistan a la guardería y un adecuado programa de nutrición, debido a que trabajar con ellos es una actividad extremadamente sensible.

Recomendaciones

- Se recomienda que en el momento de fijar los precios de las mensuales no se estandarice sino más bien se realicen paquetes de servicios de acuerdo a la necesidad de cada padre de familia.
- Enfocar la publicidad a utilizarse para el posicionamiento de nuestro servicio, en la calidad, nutrición y demás características de nuestro servicio que otorguen confianza a los padres en el momento de delegar el cuidado de sus hijos.
- Una de las mejores vías de marketing sería las recomendaciones de los padres que utilizaren nuestro servicio y que hayan tenido una buena experiencia con nosotros.

Anexo # 2

Nivel total de consumo en unidades y pesos del servicio

Tamaño de mercado

	1er Trimestre			2do Trimestre			3er Trimestre			4to Trimestre			1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M					
Mercado global (unidades)	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072	1,072	1,095	1,117	1,141	1,165
Volumen de ventas (unidades) Local Zona Empresarial	32	32	32	37	37	37	44	44	44	50	50	50	50	61	73	88	107
Volumen de ventas (unidades) Local Zona Céntrica	32	32	32	37	37	37	44	44	44	50	50	50	50	61	73	88	107
Total volumen de ventas (unidades)	64	64	64	74	74	74	88	88	88	100	100	100	100	122	146	176	214
Fracción de Mercado (%)	5.97%	5.97%	5.97%	6.90%	6.90%	6.90%	8.21%	8.21%	8.21%	9.33%	9.33%	9.33%	9.33%	11.15%	13.06%	15.43%	18.37%

Supuestos Utilizados:

Crecimiento del mercado global en un 2,1% entre cada periodo considerando el indicador demográfico "Tasa de crecimiento" Fuente: INEC "Proyecciones de Población por Provincias"

Volumen de ventas máximo de 73 niños por establecimiento lo cual sería alcanzado en el tercer año del inicio de las actividades.

Se mantiene el mismo numero de niños por trimestre considerando que el servicio ofrecido no es cíclico ni estacional

Crecimiento del volumen de ventas en un 21% entre cada periodo, considerando el grado de utilización que tienen actualmente las guarderías Fuente: Encuestas realizadas para el proyecto Babies Care

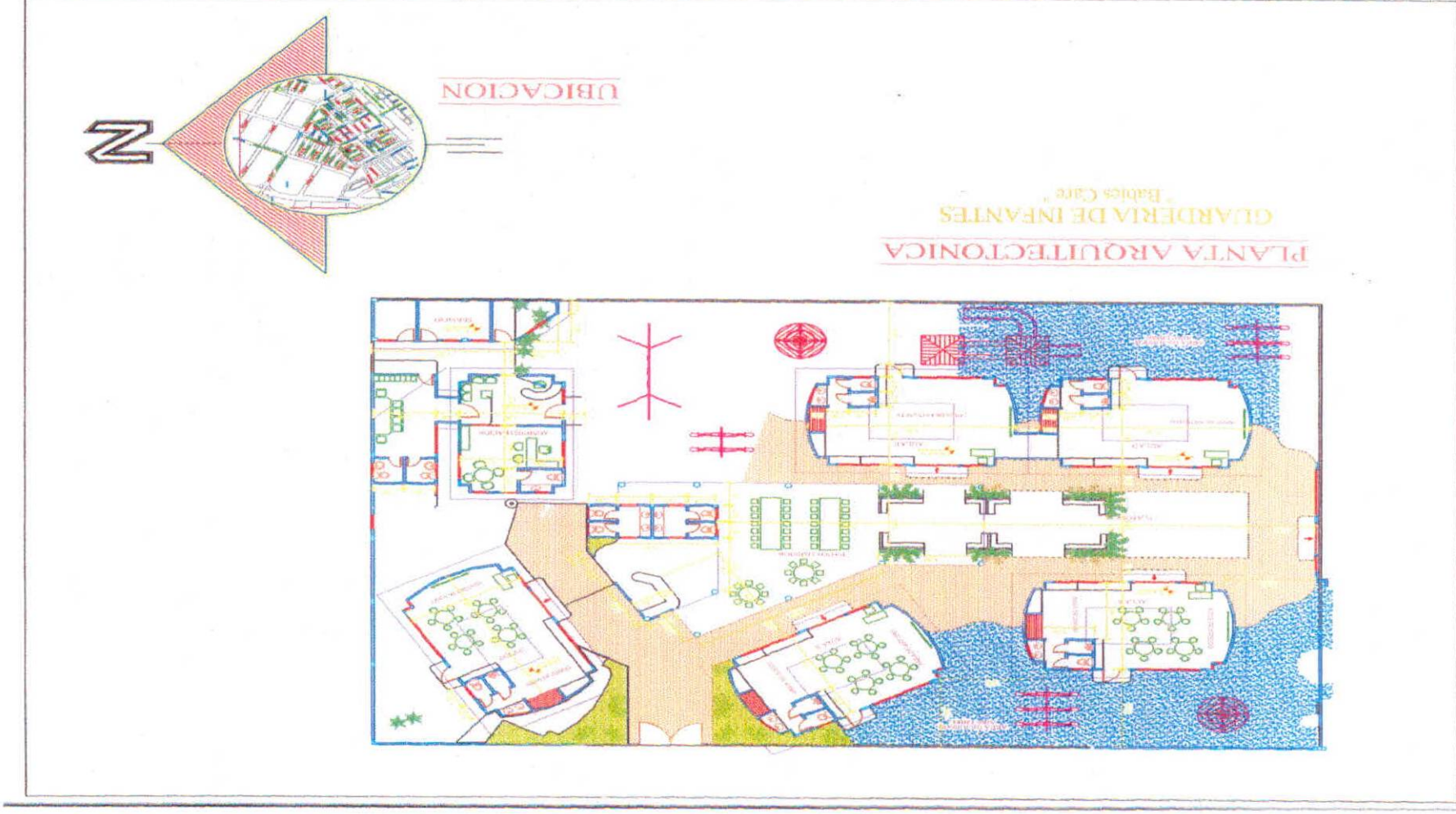
El número de niños que asistirán a la guardería tanto en la zona empresarial como en la zona céntrica sería el mismo considerando que el segmento objetivo tiene el mismo perfil en las dos zonas, de igual forma en ambos sectores se concentran un gran número de empresas que cuentan con similar número de recurso humano.

Anexo # 3**Coberturas del Plan de Seguro de Accidente para Niños Mayores a 1 Año**

COBERTURA	PLAN BASICO
Muerte accidental	\$ 6.000,00
Máximo Ambulatorio	\$ 1.000,00
Gastos médicos por accidente	80% de factura
Deducible Anual por niño	\$ 60,00
Consulta Ambulatoria	\$ 30,00
Ambulancia	\$ 150,00
Sepelio	\$ 150,00
Presentación de Reclamos	90 Días
COSTOS	
PRECIOS MENSUALES	\$ 6,00

Anexo # 4

Distribución de la Guardería



Anexo # 5**Programación del servicio a ofrecer**

EDAD: 1 año

Área afectivo social:**Actividades.-**

- Manipular libremente materiales
- Explicar al niño el uso adecuado del material
- Estimular al niño a recorrer el espacio realizando diversas actividades
- Estimular al niño a comer usando la cuchara y la taza
- Estimular las normas de aseo con la ayuda de la maestra
- Estimular al niño en el control de esfínteres
- Iniciar en las normas de cortesía
- Organizar juegos en los que participen todos los días
- Reconocer a amigos y familiares en fotos

Área de Lenguaje:**Actividades.-**

- Escuchar diferentes músicas
- Acompañar canciones con diferentes instrumentos de percusión o partes del cuerpo
- Palmotear una canción con diferentes ritmos
- Acompañar con movimientos y diferentes ritmos
- Nombrar miembros de la familia
- Enunciar acciones que ve en los libros
- Hablar claramente usando distintas entonaciones
- Organizar representaciones simples con títeres
- Aprender poesías y canciones sencillas
- Estimular la correcta pronunciación

Área de Desarrollo Motriz:**Actividades.-**

- Se utilizará la barra de pared para hacer que el niño, apoyado en ella camine.
- Bajo el cuidado de la parvularia logrará dar pasitos sin la ayuda de la barra

- Coger al niño de la mano y hacerlo girar sobre su propio eje.
- Coger de la mano al niño y hacerlo que salte
- Darle un juguete de halar y hacerlo caminar cogido de la mano de la parvularia
- Proporcionar al niño prendas de vestir sencillas e incentivarlo a ponérselas
- Dar al niño cajas para que abra y cierre
- Dar al niño frascos de boca ancha y objetos pequeños para que los introduzca
- Dar al niño cubos grandes y pequeños para formar torres con y sin ayuda de la parvularia.

Área Intelectual:

Actividades.-

- *Jugar esconder objetos a la vista del niño y encontrarlos*
- Jugar a meter y sacar objetos de una caja
- Sortear obstáculos para llegar a un lugar
- Seguir distintas trayectorias en juegos de desplazamientos
- Recorrer las distintas áreas de la guardería
- Relacionar hechos cotidianos
- Explicar el porqué de determinados hechos

EDAD: 2 años

Área afectivo social:

Actividades.-

- Obedecer al adulto el 50% de las veces
- Seguir instrucciones de llevar o traer un objeto de un lugar a otro
- Prestar atención a música o cuentos durante 5 o 10 minutos
- Decir por favor o gracias cuando se lo recuerde
- Escoger algo cuando se les pide
- Mostrar por medio de actitudes que comprende los sentimientos

Área Cognitiva:

Actividades.-

- *Encontrar un cuento que se le pide*
- Completar un encaje con 3 figuras geométricas

- Nombrar ilustraciones de 4 objetos comunes
- Dibujar una línea vertical y horizontal imitando al adulto
- Copiar un círculo
- Hacer pares con objetos de la misma textura y figuras geométricas
- Señalar objetos grandes y pequeños cuando se les pide
- Dibujar una cruz imitando a un adulto
- Agrupar conjunto de 3 colores
- Armar un juguete de 4 piezas que encaje una dentro de otra
- Nombrar la acción que muestran las ilustraciones
- Colocar objetos, dentro, encima, debajo cuando se le pide
- Nombrar objetos que hacen sonidos

Área de Lenguaje:

Actividades.-

- *Nombrar sonidos familiares en el ambiente*
- Entregar algunos objetos cuando se le pide
- Hablar o referirse asimismo por su nombre
- Indicar su edad con los dedos
- Decir su sexo cuando se le pregunta
- Obedecer una serie de dos mandatos relacionados
- Señalar un objeto que no es
- Describir objetos

Área de Desarrollo Motriz:

Actividades.-

- *Ensartar 4 cuentas grandes en 2 minutos*
- Saltar con ambos pies
- Caminar hacia atrás
- Arrojar una pelota a un adulto que está a un metro y medio de distancia
- Construir una torre de 5 o 6 bloques
- Voltar las páginas de un libro una por una
- Devolver un objeto pequeño
- Doblar un papel por la mitad

- Armar y desarmar un juguete de piezas colocadas a presión
- Hacer bolas con plastilina
- Empuñar el lápiz entre el pulgar y el índice y apoyándolo en el dedo medio
- Dar un volantín hacia delante con apoyo

Autoayuda:

Actividades.-

- Comer solo con una cuchara y taza
- Lavar su cara y manos con agua y jabón
- Secar sus manos y cara con una toalla
- Pinchar con un tenedor la comida y comérsela
- Masticar y tragar únicamente alimentos
- Avisar que quiere ir al baño
- Cepillar los dientes después de cada comida
- Abrir la llave del grifo
- Colgar el mandil y chompa en un gancho
- Usar la servilleta a la hora de comer
- Poner sus medias, abrigo y camisa

EDAD: 3 años

Área afectivo social:

Actividades.-

- Cantar y bailar para escuchar la música
- Seguir las reglas de juego, imitando acciones de otros niños y/o adultos
- Pedir permiso para usar un juguete
- Decir por favor y gracias
- Esperar su turno
- Obedecer el 75% de las veces
- Jugar con otros niños e intercambiar ideas

Área Cognitiva:

Actividades.-

- Nombrar objetos grandes y pequeños

- Señalar 10 partes del cuerpo obedeciendo una orden
- Señalar a un niño y a una niña según la indicación
- Decir si un objeto es liviano o pesado
- Juntar dos partes de una figura para hacer
- Descubrir dos sucesos o personajes de un cuento
- Repetir juegos de dedos con palabras y acciones
- Señalar objetos y decir que objetos van juntos
- Contar hasta 3
- Construir un puente de 3 bloques
- Seguir una secuencia de tamaño y color que se les da
- Completar una figura de un nombre que está incompleta
- Armar un rompecabezas de 6 piezas
- Nombrar objetos iguales o diferentes
- Dibujar un cuadrado
- Nombrar 3 colores cuando se le pide
- Nombrar 3 figuras geométricas cuando se pide

Área de Lenguaje:

Actividades.-

- Emplear correctamente el “es”, “esta” al iniciar una pregunta.
- Prestar atención a un cuento que se lee por 5 minutos
- Decir su nombre completo cuando se le pide
- Responder preguntas
- Relatar experiencias inmediatas
- Expresar acciones futuras
- Contar dos sucesos en el orden en el que ocurrieron

Área de Desarrollo Motriz:

Actividades.-

- Armar un rompecabezas de 3 piezas o un tablero de figuras geométricas
- Cortar con tijeras
- Saltar de una altura de 20 cm.
- Patear una pelota grande cuando se le rueda hacia él

- Caminar de puntillas
- Correr 10 pasos coordinando
- Mecerse en un columpio cuando se le pone en movimiento
- Desplazarse en una resbaladera
- Dar volantines hacia delante
- Subir las escaleras alternando los pies
- Marchar al escuchar el tambor
- Coger la pelota con las dos manos
- Trazar con plantillas siguiendo los contornos
- Cortar a lo largo de una línea recta

Autoayuda:

Actividades.-

- Comer por sí solo toda la comida
- Abrocharse broches de la ropa
- Colgar el abrigo, mandil en un gancho
- Cepillar sus dientes
- Poner sus medias
- Desabotonar botones grandes de un tablero
- Abotonar botones grandes en un tablero
- Ponerse los zapatos

Anexo # 6

Página Web



Firefox File Edit View History Bookmarks Tools Window Help

babiescare @

www.babiescare.com.ec

Comenzar a usar Fire... Mira los mas recent...

Domingo, 1 Jun 2008 0:58:16

Guardería BABIES care
Educación infantil (0/3 años)

CONTACTO NOTICIAS ACTIVIDADES ESCUELA ÁLBUM

NOTICIAS

• **WEBCAM en Babies Care**

Con un solo click desde su computador, podrá observar todo el cuidado personalizado que le brindamos a cada uno de nuestros queridos niños. El sistema de **WEBCAM** le ofrece el desarrollo del día de su bebé en tiempo real.

QUIERES una pegatina para el coche GRATIS?
Ven a visitarnos a cualquiera de nuestras Escuelas Infantiles y llévate una de estas fantásticas pegatinas.
*hasta fin de existencias

Babies Care WEBCAM

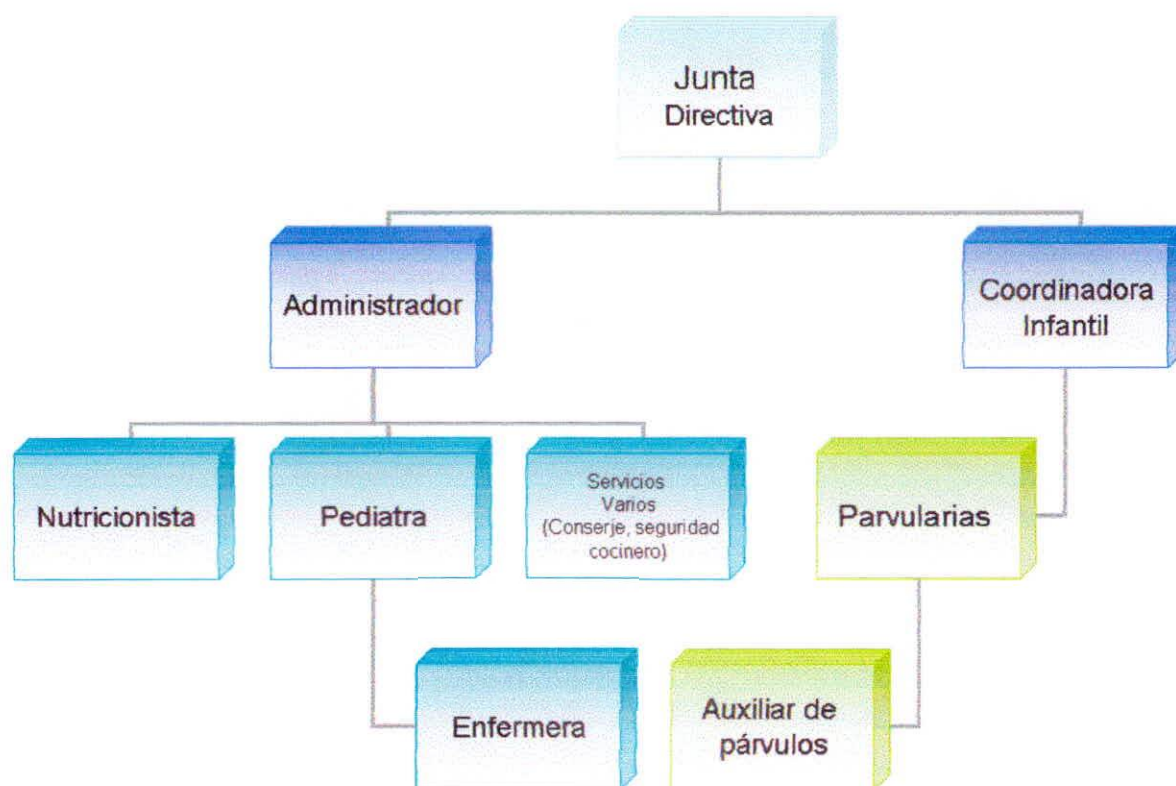
Teléfono de información:
(04_2) 42 52 64

TRABAJA con NOSOTROS
Si eres Técnico Superior en Educación Infantil o Maestro especialista en Educación Infantil, y quieres trabajar con nosotros, envíanos tu currículum a info@babiescare.com.ec

Copyright 2008 Babies Care. Todos los derechos reservados.

Anexo # 7

Estructura básica



Anexo # 8**Presupuesto de Inversión en Activo Fijo y Diferidos**

Equipos de cómputo			
Unidad	Detalle	Costo Unitario	Costo Total
2	Computador HP	\$1.089,00	\$2.178,00
2	Impresora	\$89,00	\$178,00
Total Equipo de Cómputo			\$2.356,00

Equipos de oficina y otros			
Unidad	Detalle	Costo Unitario	Costo Total
2	Teléfono-fax	\$150,00	\$300,00
4	Aires acondicionados	\$686,00	\$2.744,00
2	Televisor 29"	\$379,00	\$758,00
2	DVD	\$49,99	\$99,98
2	Equipos de sonido	\$335,00	\$670,00
16	Cámaras de seguridad (Web)	\$350,00	\$5.600,00
2	Central de seguridad	\$2.000,00	\$4.000,00
2	Cocina	\$375,00	\$750,00
2	Refrigeradora	\$552,00	\$1.104,00
2	Microondas	\$79,99	\$159,98
2	Esterilizador	\$110,00	\$220,00
2	Vaporizador	\$79,99	\$159,98
2	Nebulizador	\$110,00	\$220,00
2	Lavadora	\$519,00	\$1.038,00
2	Secadora	\$315,00	\$630,00
2	Enceradora	\$202,00	\$404,00
2	Dispensador de agua	\$224,00	\$448,00
2	Portero eléctrico	\$79,99	\$159,98
4	Sumadoras eléctricas	\$89,00	\$356,00
Total Equipos de Oficina y Otros			\$19.821,92

Muebles de oficinas y enseres			
Unidad	Detalle	Costo Unitario	Costo Total
4	Escritorio	\$99,00	\$396,00
8	Sillas	\$60,00	\$480,00
2	Juego de muebles	\$1.199,00	\$2.398,00
2	Archivador	\$150,00	\$300,00
16	Cunas	\$64,99	\$1.039,84
6	Corrales	\$60,00	\$360,00
4	Mesas para cambio pañal	\$249,00	\$996,00
2	Juegos infantiles	\$3.560,00	\$7.120,00
16	Juegos de mesas y sillas infantiles	\$70,90	\$1.134,40
8	Sillas relax con melodías de bebés	\$190,00	\$1.520,00
16	Silla para comer	\$107,78	\$1.724,48
16	Mecedora	\$127,64	\$2.042,24
4	Anaqueles de cocina	\$115,00	\$460,00
2	Lavadero	\$90,29	\$180,58
2	Botiquín	\$16,99	\$33,98
4	Tinas para bebé	\$22,00	\$88,00
40	Camas plegables	\$80,00	\$3.200,00
Total Muebles de Oficina y Enseres			\$23.473,52

Subtotal.....\$45.651.44

Instalaciones y adecuaciones			
Unidad	Detalle	Costo Unitario	Costo Total
4	Juego de sanitario	\$50,00	\$200,00
2	Instalaciones eléctricas	\$800,00	\$1.600,00
2	Otras adecuaciones al local	\$1.200,00	\$2.400,00
Total Instalaciones y adecuaciones			\$4.200,00

Software y Actualizaciones			
Unidad	Detalle	Costo Unitario	Costo Total
1	Creación página WEB e instalación de software	\$6.000,00	\$6.000,00
Total Software y actualizaciones			\$6.000,00

Gastos de Constitución		
Tipo de diligencia	Trámite específico	Valor
M.I. Municipalidad de Guayaquil	Pago de Patente anual	\$120,00
Requisitos para apertura de una Cia Ltda.		
Código para Impuesto de Contribución		\$5,00
Aporte para la cuenta de Integración de capital		\$200,00
Elaboración de Escritura Pública en Notaría		\$30,00
Afiliación a la Cámara de Comercio de Guayaquil		\$44,20
Publicación en un diario de circulación nacional		\$13,44
Inscripción en el Registro Mercantil de Guayaquil		\$41,66
Inscripción del nombramiento del Gerente General		\$9,30
Copias Notarizadas en una Notaría		\$10,00
Obtención del RUC		\$2,00
Movilización		\$40,00
Honorarios Profesionales		\$500,00
Certificado de Funcionamiento		\$32,00
Total Gastos de Constitución		\$1.047,60

Total.....\$56.899,04

Elaborado por: Autores de la tesis

Anexo # 9

Depreciación de activos fijos y Amortización de activos diferidos

Depreciación de Activos Fijos	Total Activos	Vida útil	Porcentaje	1° Trimestre			2° Trimestre			3° Trimestre			4° Trimestre			1° año	2° año	3° año	4° año
				1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M				
Equipos de computación	\$2,356.00	3	33.33%	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$785	\$785	\$785	\$0
Software y actualizaciones	\$6,000.00	3	33.33%	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$0
Equipos de oficina	\$19,821.92	10	10%	\$165	\$165	\$165	\$165	\$165	\$165	\$165	\$165	\$165	\$165	\$165	\$165	\$1,982	\$1,982	\$1,982	\$1,982
Muebles de oficina	\$23,473.52	10	10%	\$196	\$196	\$196	\$196	\$196	\$196	\$196	\$196	\$196	\$196	\$196	\$196	\$2,347	\$2,347	\$2,347	\$2,347
Otros activos	\$4,200.00	10	10%	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$420	\$420	\$420	\$420
Total depreciación de activos fijos				\$628	\$628	\$628	\$628	\$628	\$628	\$628	\$628	\$628	\$628	\$628	\$628	\$7,535	\$7,535	\$7,535	\$4,750
Amortización de Activos diferidos		Años																	
Gastos de constitución	\$1,047.60	5	20%	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$210	\$210	\$210	\$210

Elaborado por: Autores de la tesis

Depreciación acumulada de activos						
Tipos de Activos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos de computación	\$0	\$785	\$1,571	\$2,356	\$2,356	\$2,356
Software y actualizaciones	\$0	\$2,000	\$4,000	\$5,999	\$5,999	\$5,999
Equipos de oficina	\$0	\$1,982	\$3,964	\$5,947	\$7,929	\$9,911
Muebles de oficina	\$0	\$2,347	\$4,695	\$7,042	\$9,389	\$11,737
Otros activos	\$0	\$420	\$840	\$1,260	\$1,680	\$2,100
Amortización acumulada						
Tipos de Activos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de constitución	\$0	\$210	\$419	\$629	\$838	\$1,048

Elaborado por: Autores de la tesis

Anexo # 10

Presupuesto de Ingresos

	1° Trimestre			2° Trimestre			3° Trimestre			4° Trimestre			1°	2°	3°	4°	5°
	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	año	año	año	año	año
Número total de niños	32	32	32	37	37	37	44	44	44	50	50	50	489	726	878	1,063	1,286
Niños atendidos servicio plus (49%)	16	16	16	18	18	18	22	22	22	25	25	25	240	356	430	521	630
Niños atendidos servicio básico (51%)	16	16	16	19	19	19	22	22	22	26	26	26	249	370	448	542	656
Mensualidad servicio plus	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$212	\$225	\$238	\$252
Mensualidad servicio básico	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$191	\$202	\$214	\$227
Matricula guarderia	\$95	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$95	\$101	\$107	\$113	\$120
Total ventas servicio plus	\$3,136	\$3,136	\$3,136	\$3,626	\$3,626	\$3,626	\$4,312	\$4,312	\$4,312	\$4,900	\$4,900	\$4,900	\$47,922	\$75,417	\$96,730	\$124,066	\$159,126
Total ventas servicio básico	\$2,938	\$2,938	\$2,938	\$3,397	\$3,397	\$3,397	\$4,039	\$4,039	\$4,039	\$4,590	\$4,590	\$4,590	\$44,890	\$70,646	\$90,610	\$116,216	\$149,059
Total matriculas	\$3,040	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$3,040	\$6,092	\$7,814	\$10,022	\$12,855
Total ventas de contado local Zona Empresarial	\$9,114	\$6,074	\$6,074	\$7,023	\$7,023	\$7,023	\$8,351	\$8,351	\$8,351	\$9,490	\$9,490	\$9,490	\$95,852	\$152,155	\$195,154	\$250,304	\$321,040
Total ventas de contado local Zona Céntrica	\$9,114	\$6,074	\$6,074	\$7,023	\$7,023	\$7,023	\$8,351	\$8,351	\$8,351	\$9,490	\$9,490	\$9,490	\$95,852	\$152,155	\$195,154	\$250,304	\$321,040
Total ventas netas dos locales	\$18,227	\$12,147	\$12,147	\$14,045	\$14,045	\$14,045	\$16,702	\$16,702	\$16,702	\$18,980	\$18,980	\$18,980	\$191,704	\$304,310	\$390,308	\$500,609	\$642,080
Total ingresos	\$18,227	\$12,147	\$12,147	\$14,045	\$14,045	\$14,045	\$16,702	\$16,702	\$16,702	\$18,980	\$18,980	\$18,980	\$191,704	\$304,310	\$390,308	\$500,609	\$642,080

Elaborado por: Autores de la tesis

Anexo # 11

Presupuesto de Personal por Local

	1° Trimestre			2° Trimestre			3° Trimestre			4° Trimestre			1°	2°	3°	4°	5°
	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	año	año	año	año	año
Valor nómina personal directivo	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$5,400	\$5,670	\$5,954	\$6,251	\$6,564
Administrador	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Coordinador Infantil	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$5,400	\$5,670	\$5,954	\$6,251	\$6,564
Valor nómina personal operativo	\$1,620	\$1,620	\$1,620	\$2,320	\$2,320	\$2,320	\$2,550	\$2,550	\$2,550	\$2,550	\$2,550	\$2,550	\$27,120	\$39,180	\$49,215	\$65,115	\$79,354
Parvularia 1	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$4,200	\$4,620	\$5,082	\$5,590	\$6,149
Parvularia 2	\$0	\$0	\$0	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$3,150	\$4,620	\$5,082	\$5,590	\$6,149
Parvularia 3	\$0	\$0	\$0	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$3,150	\$4,620	\$5,082	\$5,590	\$6,149
Parvularia 4	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$4,620	\$5,082	\$5,590	\$6,149
Parvularia 5	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$5,082	\$5,590	\$6,149
Parvularia 6	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$5,590	\$6,149
Parvularia 7	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$6,149
Auxiliar de parvulos 1	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$2,760	\$3,174	\$3,650	\$4,198	\$4,827
Auxiliar de parvulos 2	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$1,380	\$3,174	\$3,650	\$4,198	\$4,827
Auxiliar de parvulos 3	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$4,198	\$4,827
Enfermera/Parvularia	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$350	\$4,200	\$4,830	\$5,555	\$6,388	\$7,346
Guardia de seguridad	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$2,760	\$3,174	\$3,650	\$4,198	\$4,827
Cocinero	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$2,760	\$3,174	\$3,650	\$4,198	\$4,827
Persona de limpieza y mensajería	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230	\$2,760	\$3,174	\$3,650	\$4,198	\$4,827
Valor nómina personal ventas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Subtotal Nómina	\$2,070	\$2,070	\$2,070	\$2,770	\$2,770	\$2,770	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$32,520	\$44,850	\$55,169	\$71,366	\$85,918
Total prestaciones sociales	\$231	\$231	\$564	\$309	\$309	\$309	\$335	\$335	\$335	\$335	\$335	\$335	\$3,045	\$6,669	\$15,564	\$19,354	\$25,404
Aporte patronal IESS (12.15%)	\$231	\$231	\$231	\$309	\$309	\$309	\$335	\$335	\$335	\$335	\$335	\$335	\$3,626	\$5,449	\$6,703	\$8,671	\$10,439
Decimo Tercer Sueldo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,710	\$2,710	\$3,738	\$4,597	\$5,947	\$7,160
Decimo Cuarto Sueldo	\$0	\$0	\$333	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$333	\$2,640	\$3,456	\$4,838	\$6,221
Fondo de reserva	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$3,738	\$4,597	\$5,947	\$7,160
Beneficios a empleados	\$1,080	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,080	\$1,311	\$1,443	\$1,705	\$1,836
Uniformes	\$1,080	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,080	\$1,311	\$1,443	\$1,705	\$1,836
Total gastos personal	\$3,381	\$2,301	\$2,634	\$3,079	\$3,079	\$3,079	\$3,335	\$3,335	\$3,335	\$3,335	\$3,335	\$6,045	\$40,269	\$61,726	\$75,965	\$98,474	\$118,733

Elaborado por: Autores de la tesis

Anexo # 12

Presupuesto de Otros Gastos por Local

	1° Trimestre			2° Trimestre			3° Trimestre			4° Trimestre			1°	2°	3°	4°	5°
	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	año	año	año	año	año
Gastos de Operación	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$6,000	\$6,557	\$7,167	\$7,832	\$8,560
Otros Servicios	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Personal temporal (Nutricionista/Pediatra)	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$6,000	\$6,557	\$7,167	\$7,832	\$8,560
Gastos Administrativos	\$3,294	\$1,494	\$1,494	\$1,524	\$1,524	\$1,524	\$1,566	\$1,566	\$1,566	\$1,602	\$1,602	\$1,602	\$20,358	\$23,803	\$26,631	\$29,838	\$33,484
Arriendos	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$12,000	\$13,115	\$14,333	\$15,665	\$17,120
Agua Potable	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$480	\$525	\$573	\$627	\$685
Energia Electrica	\$110	\$110	\$110	\$110	\$110	\$110	\$110	\$110	\$110	\$110	\$110	\$110	\$1,320	\$1,443	\$1,577	\$1,723	\$1,883
Telefonia	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$600	\$656	\$717	\$783	\$856
Internet	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$600	\$656	\$717	\$783	\$856
Seguros Generales	\$144	\$144	\$144	\$174	\$174	\$174	\$216	\$216	\$216	\$252	\$252	\$252	\$2,358	\$4,131	\$5,131	\$6,341	\$7,804
Mantenimiento y reparación	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$600	\$656	\$717	\$783	\$856
Papeleria y suministros	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$600	\$656	\$717	\$783	\$856
Otros materiales	\$1,800	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,800	\$1,967	\$2,150	\$2,350	\$2,568
Gastos de ventas	\$2,646	\$250	\$250	\$440	\$250	\$250	\$440	\$250	\$250	\$627	\$250	\$250	\$6,153	\$6,725	\$7,349	\$8,032	\$8,778
Propaganda y promoción	\$2,646	\$250	\$250	\$440	\$250	\$250	\$440	\$250	\$250	\$627	\$250	\$250	\$6,153	\$6,725	\$7,349	\$8,032	\$8,778
Total Otros Gastos	\$6,440	\$2,244	\$2,244	\$2,464	\$2,274	\$2,274	\$2,506	\$2,316	\$2,316	\$2,729	\$2,352	\$2,352	\$32,511	\$37,085	\$41,146	\$45,702	\$50,822

* El Gasto de Ventas corresponden a los dos locales

Elaborado por: Autores de la tesis

Anexo # 13

Estado de Resultados Consolidado (Local Zona Empresarial – Zona
Céntrica)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS NETAS	\$191,704	\$304,310	\$390,308	\$500,609	\$642,080
Menos: Compra de Materia prima	\$51,890	\$84,196	\$111,342	\$147,240	\$194,711
Menos: Costo mano de Obra	\$80,539	\$123,452	\$151,930	\$196,949	\$237,466
Menos: Gastos de Operación	\$12,000	\$13,115	\$14,333	\$15,665	\$17,120
Menos: Gastos de Administración	\$40,716	\$47,607	\$53,261	\$59,675	\$66,968
Menos: Gastos de Ventas	\$6,153	\$6,725	\$7,349	\$8,032	\$8,778
Gastos Financieros	\$4,415	\$2,841	\$13,545	\$16,019	\$20,547
Otros Impuestos	\$0	\$533	\$564	\$628	\$801
Depreciaciones y amortizaciones	\$7,744	\$7,744	\$7,744	\$4,959	\$4,959
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-\$11,753	\$18,098	\$30,239	\$51,442	\$90,729
15% Participación trabajadores	\$0	\$2,715	\$4,536	\$7,716	\$13,609
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	-\$11,753	\$15,383	\$25,704	\$43,726	\$77,120
Menos: Impuesto de Renta	\$0	\$2,307	\$3,856	\$6,559	\$11,568
UTILIDAD NETA	-\$11,753	\$13,076	\$21,848	\$37,167	\$65,552

Elaborado por: Autores de la tesis

Anexo # 14

Balance General consolidado (Local Zona Empresarial – Zona Céntrica)

ACTIVO	AÑO 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE						
Caja y Bancos	\$19,101	\$4,126	\$16,949	\$35,076	\$83,419	\$165,132
Cuentas por Cobrar- Clientes	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Anticipo para Impuesto de Renta	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$19,101	\$4,126	\$16,949	\$35,076	\$83,419	\$165,132
ACTIVO FIJO						
Equipos de cómputo	\$2,356	\$2,356	\$2,356	\$2,356	\$2,356	\$2,356
Depreciación acumulada Eq. cómputo	\$0	-\$785	-\$1,571	-\$2,356	-\$2,356	-\$2,356
Equipos de Oficina	\$19,822	\$19,822	\$19,822	\$19,822	\$19,822	\$19,822
Depreciación acumulada Eq. oficina	\$0	-\$1,982	-\$3,964	-\$5,947	-\$7,929	-\$9,911
Muebles de oficina	\$23,474	\$23,474	\$23,474	\$23,474	\$23,474	\$23,474
Depreciación acumulada muebles de oficina	\$0	-\$2,347	-\$4,695	-\$7,042	-\$9,389	-\$11,737
Otros activos	\$4,200	\$4,200	\$4,200	\$4,200	\$4,200	\$4,200
Depreciación acumulada otros activos	\$0	-\$420	-\$840	-\$1,260	-\$1,680	-\$2,100
Software	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000
Depreciación acumulada software	\$0	-\$2,000	-\$4,000	-\$5,999	-\$5,999	-\$5,999
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$55,851	\$48,317	\$40,782	\$33,248	\$28,498	\$23,749
ACTIVO DIFERIDO						
Gastos de Constitución	\$1,048	\$1,048	\$1,048	\$1,048	\$1,048	\$1,048
Amortización Gastos de Constitución	\$0	-\$210	-\$419	-\$629	-\$838	-\$1,048
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$1,048	\$838	\$629	\$419	\$210	\$0
TOTAL ACTIVOS	\$76,000	\$53,281	\$58,360	\$68,743	\$112,127	\$188,881
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
Prestaciones Sociales por Pagar	\$0	\$669	\$908	\$1,117	\$1,445	\$1,738
Préstamo Bancario	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Retención a la fuente por pagar	\$0	\$53	\$58	\$63	\$69	\$76
15% Part. Trabajadores por pagar	\$0	\$0	\$2,715	\$4,536	\$7,716	\$13,609
Impuesto de Renta por Pagar	\$0	\$0	\$2,307	\$3,856	\$6,559	\$11,568
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$0	\$722	\$5,988	\$9,572	\$15,789	\$26,991
PASIVO A LARGO PLAZO						
Préstamo Bancario	\$40,000	\$28,311	\$15,049	\$0	\$0	\$0
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$40,000	\$28,311	\$15,049	\$0	\$0	\$0
TOTAL PASIVOS	\$40,000	\$29,033	\$21,037	\$9,572	\$15,789	\$26,991
PATRIMONIO						
Capital	\$36,000	\$36,000	\$36,000	\$36,000	\$36,000	\$36,000
Resultados de Ejercicios Anteriores	\$0	\$0	-\$11,753	\$1,323	\$23,171	\$60,338
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	\$0	-\$11,753	\$13,076	\$21,848	\$37,167	\$65,552
Reserva Legal	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL PATRIMONIO	\$36,000	\$24,247	\$37,323	\$59,171	\$96,338	\$161,890
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$76,000	\$53,281	\$58,360	\$68,743	\$112,127	\$188,881

Elaborado por: Autores de la tesis

Anexo # 15

Flujo de Caja consolidado (Local Zona Empresarial – Zona Céntrica)

ITEM	Mes 0	1° Trimestre			2° Trimestre			3° Trimestre			4° Trimestre			0	1°	2°	3°	4°	5°
		1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	1M	2M	3M	año	año	año	año	año	año
CAJA INICIAL	\$0	\$19,101	\$16,091	\$14,661	\$12,564	\$10,856	\$9,178	\$7,499	\$7,008	\$6,648	\$6,289	\$7,127	\$8,337	\$0	\$19,101	\$4,126	\$16,949	\$35,076	\$83,419
Más : Ingresos por venta de contado local Zona Empresarial	\$0	\$9,114	\$6,074	\$6,074	\$7,023	\$7,023	\$7,023	\$8,351	\$8,351	\$8,351	\$9,490	\$9,490	\$9,490	\$0	\$95,852	\$152,155	\$195,154	\$250,304	\$321,040
Más : Ingresos por venta de contado local Zona	\$0	\$9,114	\$6,074	\$6,074	\$7,023	\$7,023	\$7,023	\$8,351	\$8,351	\$8,351	\$9,490	\$9,490	\$9,490	\$0	\$95,852	\$152,155	\$195,154	\$250,304	\$321,040
TOTAL DISPONIBLE	\$0	\$37,328	\$28,238	\$26,808	\$26,609	\$24,902	\$23,223	\$24,201	\$23,710	\$23,351	\$25,269	\$26,107	\$27,317	\$0	\$210,805	\$308,436	\$407,257	\$535,685	\$725,500
Menos : INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS	\$55,851	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$55,851	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Menos : EGRESOS POR COMPRA DE INSUMOS	\$0	\$3,362	\$3,362	\$3,362	\$3,887	\$3,887	\$3,887	\$4,622	\$4,622	\$4,622	\$5,253	\$5,253	\$5,253	\$0	\$51,371	\$83,365	\$110,229	\$145,767	\$192,764
Menos : EGRESOS POR SUELDOS DEL PERSONAL	\$0	\$6,300	\$4,140	\$4,140	\$5,540	\$5,540	\$5,540	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$0	\$67,200	\$92,323	\$113,222	\$146,141	\$175,507
Personal temporal (Nutricionista/Pediatra)	\$0	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$0	\$12,000	\$13,115	\$14,333	\$15,665	\$17,120
Arriendos	\$0	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$0	\$24,000	\$26,230	\$28,666	\$31,329	\$34,240
Agua Potable	\$0	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$0	\$960	\$1,049	\$1,147	\$1,253	\$1,370
Energía Eléctrica	\$0	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$220	\$0	\$2,640	\$2,885	\$3,153	\$3,446	\$3,768
Telefonía	\$0	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$0	\$1,200	\$1,311	\$1,433	\$1,566	\$1,712
Internet	\$0	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$0	\$1,200	\$1,311	\$1,433	\$1,566	\$1,712
Seguros Generales	\$0	\$288	\$288	\$288	\$348	\$348	\$348	\$432	\$432	\$432	\$504	\$504	\$504	\$0	\$4,716	\$8,262	\$10,262	\$12,681	\$15,609
Mantenimiento y reparación	\$0	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$0	\$1,200	\$1,311	\$1,433	\$1,566	\$1,712
Papelaría y suministros	\$0	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$0	\$1,200	\$1,311	\$1,433	\$1,566	\$1,712
Otros materiales	\$0	\$3,600	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$3,600	\$3,934	\$4,300	\$4,699	\$5,136
Gastos Publicidad	\$0	\$2,646	\$250	\$250	\$440	\$250	\$250	\$440	\$250	\$250	\$627	\$250	\$250	\$0	\$6,153	\$6,725	\$7,349	\$8,032	\$8,778
Comisión afiliación tarjeta de crédito	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Gastos de Constitución	\$1,048	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,048	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0

	\$0	\$0	\$34	\$34	\$34	\$39	\$39	\$39	\$47	\$47	\$47	\$53	\$53	\$0	\$466	\$837	\$1,108	\$1,467	\$1,942
Retención a la fuente	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,716	\$4,536	\$7,716
15% Participación de Trabajadores	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$2,307	\$3,856	\$6,559
Impuesto de Renta	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$533	\$564	\$628	\$801
Otros Impuestos	\$0	\$0	\$462	\$462	\$462	\$618	\$618	\$618	\$669	\$669	\$669	\$669	\$669	\$0	\$6,583	\$10,669	\$13,197	\$17,014	\$20,583
Aporte patronal IESS (12.15%)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$5,420	\$0	\$5,420	\$7,475	\$9,195	\$11,894	\$14,320
Décimo Tercer Sueldo	\$0	\$0	\$0	\$667	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$7,475	\$9,195	\$11,894
Décimo Cuarto Sueldo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Fondo de reserva	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Gastos de intereses préstamo corto plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Gastos de intereses préstamo largo plazo	\$0	\$423	\$414	\$404	\$394	\$384	\$374	\$363	\$353	\$343	\$332	\$321	\$311	\$0	\$4,415	\$2,841	\$1,055	\$0	\$0
TOTAL EGRESOS	\$56,899	\$20,319	\$12,649	\$13,306	\$14,804	\$14,766	\$14,756	\$16,215	\$16,073	\$16,063	\$17,131	\$16,750	\$22,159	\$56,899	\$194,991	\$278,224	\$357,132	\$452,266	\$560,367
NETO DISPONIBLE	\$56,899	\$17,009	\$15,589	\$13,502	\$11,805	\$10,136	\$8,467	\$7,987	\$7,637	\$7,288	\$8,137	\$9,357	\$5,157	\$36,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Más : Total aporte de Socios	\$36,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Aporte de Socios Activos Fijos	\$16,899	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Aporte de Socios Capital de Trabajo	\$19,101	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Préstamo Bancario corto plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$40,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Préstamo Bancario largo plazo	\$40,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
menos: Pago préstamo bancario corto plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
menos: Pago préstamo bancario largo plazo	\$0	\$919	\$928	\$938	\$948	\$958	\$968	\$979	\$989	\$999	\$1,010	\$1,021	\$1,031	\$0	\$11,689	\$13,263	\$15,049	\$0	\$0
CAJA FINAL	\$19,101	\$16,091	\$14,661	\$12,564	\$10,856	\$9,178	\$7,499	\$7,008	\$6,648	\$6,289	\$7,127	\$8,337	\$4,126	\$19,101	\$4,126	\$16,949	\$35,076	\$83,419	\$165,132

Elaborado por: Autores de la tesis

Cálculo del TIR y VAN

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Bruta		-\$11,753	\$13,076	\$21,848	\$37,167	\$65,552
(+) Depreciación		\$7,535	\$7,535	\$7,535	\$4,750	\$4,750
(+) Amortización		\$210	\$210	\$210	\$210	\$210
(+) Préstamos de Capital		\$40,000	\$0	\$0	\$0	\$0
(-) Pagos de Préstamos		-\$11,689	-\$13,263	-\$15,049	\$0	\$0
FLUJO DE FONDOS NETO DEL PERIODO		\$24,303	\$7,557	\$14,543	\$42,126	\$70,511
Inversiones en activos fijos del periodo	-\$56,899	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Inversiones en capital de trabajo	-\$19,101	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
INVERSIONES NETAS DEL PERIODO	-\$76,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
LIQUIDACION DEL NEGOCIO						
FLUJOS DE CAJA TOTALMENTE NETOS	-\$76,000	\$24,303	\$7,557	\$14,543	\$42,126	\$70,511

23.01%

TASA INTERNA DE RETORNO

\$ 30,505.50

VALOR PRESENTE NETO

Tasa 10,58%

Anexo # 16

Análisis de Costos

COSTOS FIJOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos del personal	\$80,539	\$123,452	\$151,930	\$196,949	\$237,466
Gastos de operación	\$12,000	\$13,115	\$14,333	\$15,665	\$17,120
Gastos Administrativos	\$40,716	\$47,607	\$53,261	\$59,675	\$66,968
Gastos de ventas	\$6,153	\$6,725	\$7,349	\$8,032	\$8,778
Gastos Financieros	\$4,415	\$2,841	\$13,545	\$16,019	\$20,547
Otros Impuestos	\$0	\$533	\$564	\$628	\$801
PTU e IR	\$0	\$5,022	\$8,391	\$14,275	\$25,177
Depreciaciones y Amortizaciones	\$7,744	\$7,744	\$7,744	\$4,959	\$4,959
TOTAL COSTOS FIJOS	\$151,567	\$207,037	\$257,117	\$316,202	\$381,817
COSTOS VARIABLES					
Compra de insumos	\$51,890	\$84,196	\$111,342	\$147,240	\$194,711
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$51,890	\$84,196	\$111,342	\$147,240	\$194,711
Costo Total	\$203,457	\$291,234	\$368,460	\$463,442	\$576,528
Número de niños	978	1,452	1,757	2,126	2,572
Costo promedio por niño atendido	\$208	\$201	\$210	\$218	\$224
Costo variable unitario promedio	\$53	\$58	\$63	\$69	\$76
Precio promedio unitario	\$196	\$210	\$222	\$235	\$250
Margen unitario promedio	\$143	\$152	\$159	\$166	\$174
Punto de equilibrio anual	1,060	1,366	1,619	1,902	2,195
Punto de equilibrio mensual total	88	114	135	159	183
Punto de equilibrio mensual por local	44	57	67	79	91

Elaborado por: Autores de la tesis

Anexo # 17

Estructura de Capital

Inversión Total		56.899			
Aporte de los socios		16.899			
Préstamo Bancario		40.000			
Préstamo Bancario					
Capital		40.000			
Tasa de Interés		12,70%			
Plazo en meses		36			
Frecuencia en el año		12			
Fecha de inicio de la tabla		Mes Dia Año			
		12 31 2008			
Periodo de gracia en meses		0			
Número pagos	FECHA	Pago de Capital	Pago de Interes	DIVIDENDO	CAPITAL Pendiente
1	30/01/2009	\$918,65	\$423,33	\$1.341,99	\$39.081,35
2	01/03/2009	\$928,37	\$413,61	\$1.341,99	\$38.152,97
3	31/03/2009	\$938,20	\$403,79	\$1.341,99	\$37.214,77
4	30/04/2009	\$948,13	\$393,86	\$1.341,99	\$36.266,64
5	30/05/2009	\$958,16	\$383,82	\$1.341,99	\$35.308,48
6	29/06/2009	\$968,30	\$373,68	\$1.341,99	\$34.340,18
7	29/07/2009	\$978,55	\$363,43	\$1.341,99	\$33.361,63
8	28/08/2009	\$988,91	\$353,08	\$1.341,99	\$32.372,72
9	27/09/2009	\$999,37	\$342,61	\$1.341,99	\$31.373,34
10	27/10/2009	\$1.009,95	\$332,03	\$1.341,99	\$30.363,39
11	26/11/2009	\$1.020,64	\$321,35	\$1.341,99	\$29.342,75
12	26/12/2009	\$1.031,44	\$310,54	\$1.341,99	\$28.311,31
13	25/01/2010	\$1.042,36	\$299,63	\$1.341,99	\$27.268,95
14	24/02/2010	\$1.053,39	\$288,60	\$1.341,99	\$26.215,57
15	26/03/2010	\$1.064,54	\$277,45	\$1.341,99	\$25.151,03
16	25/04/2010	\$1.075,80	\$266,18	\$1.341,99	\$24.075,22
17	25/05/2010	\$1.087,19	\$254,80	\$1.341,99	\$22.988,03
18	24/06/2010	\$1.098,70	\$243,29	\$1.341,99	\$21.889,34
19	24/07/2010	\$1.110,32	\$231,66	\$1.341,99	\$20.779,02
20	23/08/2010	\$1.122,07	\$219,91	\$1.341,99	\$19.656,94
21	22/09/2010	\$1.133,95	\$208,04	\$1.341,99	\$18.522,99
22	22/10/2010	\$1.145,95	\$196,04	\$1.341,99	\$17.377,04
23	21/11/2010	\$1.158,08	\$183,91	\$1.341,99	\$16.218,96
24	21/12/2010	\$1.170,33	\$171,65	\$1.341,99	\$15.048,63
25	20/01/2011	\$1.182,72	\$159,26	\$1.341,99	\$13.865,91
26	19/02/2011	\$1.195,24	\$146,75	\$1.341,99	\$12.670,67
27	21/03/2011	\$1.207,89	\$134,10	\$1.341,99	\$11.462,78
28	20/04/2011	\$1.220,67	\$121,31	\$1.341,99	\$10.242,11
29	20/05/2011	\$1.233,59	\$108,40	\$1.341,99	\$9.008,52
30	19/06/2011	\$1.246,65	\$95,34	\$1.341,99	\$7.761,88
31	19/07/2011	\$1.259,84	\$82,15	\$1.341,99	\$6.502,04
32	18/08/2011	\$1.273,17	\$68,81	\$1.341,99	\$5.228,87
33	17/09/2011	\$1.286,65	\$55,34	\$1.341,99	\$3.942,22
34	17/10/2011	\$1.300,26	\$41,72	\$1.341,99	\$2.641,96
35	16/11/2011	\$1.314,02	\$27,96	\$1.341,99	\$1.327,93
36	16/12/2011	\$1.327,93	\$14,05	\$1.341,99	\$0,00
TOTAL		\$40.000,00	\$8.311,47	\$48.311,47	

Elaborado por: Autores de la tesis