



Universidad Politécnica Salesiana

Sede Quito

**Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas**

**Tesis previa a la obtención del título de Ingeniera
Comercial**

TEMA:

**“Análisis de Factibilidad para la creación de una empresa
de cuidado y estimulación temprana profesional a domicilio
para niños en el sector norte de la ciudad de Quito.”**

Autora:

Katty Elizabeth Báez Caicedo

Director:

Mgr. Galo Rojas

Quito 2010

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los conceptos desarrollados, analizados y conclusiones obtenidas en el presente trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Katty Elizabeth Báez Caicedo

C.I. 171924958-1

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado con mucho cariño a mi madre, a quien le debo todo lo que soy y que con su excepcional ayuda y motivación he logrado salir adelante.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por ser mi mejor amigo, mi fortaleza, darme todo lo que tengo y no dejarme caer nunca.

A la Universidad Politécnica Salesiana por haberme abierto las puertas y a través de los conocimientos y guía impartidos por valiosos maestros y maestras, darme la oportunidad de ser un profesional que quiere servir al país.

A toda mi familia que de una u otra forma me ayudado a llegar a ser lo que soy.

A mis amigos y compañeros quienes compartieron conmigo alegrías y adversidades que se nos presentaron en estos años. Su amistad siempre fue un estímulo para no desmayar en mi meta.

A mi director de tesis Mgr. Galo Roja por asesorarme a lo largo de la tesis, por su valiosa ayuda, su tiempo y dedicación, que contribuyeron en la elaboración de este proyecto.

Gracias a todos!!

Gracias por ayudarme a lograrlo.

ÍNDICE

PORTADA.....	I
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD	II
DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE	IV
RESUMEN EJECUTIVO	VIII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I:.....	2
ANTECEDENTES.....	2
1.1 ASPECTOS GENERALES	2
1.2 BENEFICIARIOS DEL PROYECTO:.....	4
1.3 ALCANCE.....	5
1.3.1 DELIMITACIÓN DEL CONTENIDO DEL TRABAJO.....	5
1.3.2 COBERTURA DEL PROYECTO.....	5
1.3.3 ALCANCE DE LA INVERSIÓN Y RECURSOS CON LOS QUE CONTARÁ EL PROYECTO.....	5
1.4 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
1.4.1 EL DISEÑO Y ELABORACIÓN DE PROYECTOS	6
1.4.2 ESTUDIO DE MERCADO:	8
1.4.3 EL ESTUDIO FINANCIERO:	10
1.4.4 EL ESTUDIO TÉCNICO	12
1.4.5 FUNDAMENTOS DE LA ESTIMULACIÓN TEMPRANA.....	14
CAPÍTULO II:	21
2 ESTUDIO DEL MERCADO:	21
2.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO.	21
2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	21
2.3 CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO	22
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO	23
2.4.1 SEGMENTACIÓN	23
2.4.2 VARIABLES DE SEGMENTACIÓN	23
2.4.3 TAMAÑO DEL UNIVERSO	25
2.4.4 CALCULO DE LA MUESTRA	25
2.4.5 ELABORACIÓN DEL CUESTIONARIO.....	27
2.4.5.1 OBJETIVO GENERAL	27
2.4.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	27
2.4.5.3 CUESTIONARIO	28
2.4.6 EXPLICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	28
2.5 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	42

2.5.1 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA:	42
2.6 ANÁLISIS DE LA OFERTA	43
2.6.1 OFERTANTES DE SERVICIOS DE NIÑERAS A DOMICILIO	43
2.6.2 OFERTA ESTIMADA:	44
2.6.3 PROYECCIÓN DE LA OFERTA.....	45
2.7 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA	45
2.8 ANÁLISIS DE PRECIOS.....	46
CAPÍTULO III:.....	48
3 ESTUDIO TÉCNICO:.....	48
3.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO TÉCNICO	48
3.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	48
3.2.1 MACROLOCALIZACIÓN	48
3.2.2 ANÁLISIS DE MICROLOCALIZACIÓN:	49
3.2.2.1 MATRIZ DE COMPARACIÓN Y SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS DE LOCALIZACIÓN.....	49
3.2.2.2 PLANO DE LA MICROLOCALIZACIÓN	51
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	52
3.3.1 PROCESO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	52
3.3.1.1 DIAGRAMA DE FLUJO DE SERVICIOS	52
3.3.2 DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES	55
3.3.3 REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA.....	56
3.3.4 REQUERIMIENTO DE MATERIALES, SUMINISTROS.....	57
3.3.5 REQUERIMIENTO DE ACTIVOS FIJOS Y DIFERIDOS	58
3.3.6 ESTIMACIÓN DE COSTOS DE INVERSIÓN	61
CAPÍTULO 4.....	62
ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	62
4.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO ADMINISTRATIVOS.....	62
4.2 BASE FILOSÓFICA DE LA EMPRESA	62
4.2.1 MISIÓN DE LA EMPRESA	65
4.2.2 VISIÓN DE LA EMPRESA.....	65
4.3 TIPO DE COMPAÑÍA:	65
4.3.1 BASE LEGAL	66
4.3.1.1 LEYES Y REGLAMENTOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA .	66
4.3.2 ASPECTO TRIBUTARIO.....	70
4.3.2.1 RUC Y FACTURACIÓN	70
4.3 ORGANIZACIÓN	72
4.3.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	72
4.3.2 ESTRUCTURA FUNCIONAL	73
4.4 MARCO LEGAL.....	76
4.4.1 MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL.....	76

4.4.2 CÓDIGO DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA.....	77
4.4.3 CÓDIGO DE TRABAJO.....	78
4.5 PLAN DE PUBLICIDAD.....	81
4.5.1 OBJETIVOS COMUNICACIONALES.....	81
4.5.2 MARKETING MIX.....	82
4.5.2.1 ESTRATEGIA DE SERVICIO	82
4.5.2.2 ESTRATEGIA DE PRECIO	83
4.5.2.3 ESTRATEGIA DE PLAZA.....	83
4.5.2.4 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.....	84
4.6 IMAGEN COMERCIAL	86
4.6.1 NOMBRE DEL CENTRO.....	86
4.6.2 POSICIONAMIENTO.....	86
CAPÍTULO 5.....	87
ANÁLISIS FINANCIERO	87
5.1 PRESUPUESTOS.....	87
5.1.1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	87
5.1.1.1 ACTIVOS FIJOS	87
5.1.1.2 ACTIVOS INTANGIBLES:.....	88
5.1.1.3 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	88
5.1.1.4 GASTOS INICIALES DE INVERSIÓN.....	89
5.1.1.5 PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN.....	89
5.1.1.6 OTROS COSTOS DE INVERSIÓN INICIAL	91
5.1.1.7 RESUMEN DE INVERSIÓN INICIAL.....	91
5.1.2 PRESUPUESTO DE INGRESOS	91
5.1.3 PRESUPUESTO DE EGRESO	95
5.2 ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	100
5.3 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA	102
5.3.1 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.....	102
5.3.2 FLUJO DE CAJA	103
5.4 CRITERIOS DE EVALUACIÓN.....	104
5.4.1 VALOR PRESENTE NETO (VPN O VAN)	104
5.4.2 TASA INTERNA DE RETORNO	106
5.4.3 PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL.....	107
5.4.4 PUNTO DE EQUILIBRIO OPERATIVO	108
CAPÍTULO 6.....	111
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	111
6.1 CONCLUSIONES	111
6.2 RECOMENDACIONES	113
BIBLIOGRAFÍA:	114

ANEXOS	118
ANEXO 1.....	118
CUESTIONARIO	118
ANEXO 2.....	121
DETALLES DEL ESTUDIO FINANCIERO	121
ANEXO 3.....	123
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	123
ANEXO 4.....	126
DETALLES DE LA ESTIMULACIÓN TEMPRANA.....	126
ANEXO 5.....	152
MINUTA DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA.....	152

Resumen Ejecutivo

El presente estudio corresponde al análisis de Factibilidad para la creación de una empresa de cuidado y estimulación temprana profesional a domicilio, para niños en el sector norte de la ciudad de Quito.

La empresa tendrá dos servicios principales que son: Estimulación temprana de niños a domicilio o en la empresa, y niñeras a domicilio, los 7 días a la semana. Como servicios secundarios se atenderán casos especiales de atención de bajo aprendizaje o de retraso psicomotriz.

El estudio de acuerdo al análisis se segmentó en personas de la ciudad de Quito y un nivel socioeconómico medio, medio alto y alto.

Para determinar si existe un mercado insatisfecho se realizó una investigación con datos secundarios y se aplicó un cuestionario (como investigación primaria) a un segmento significativo del mercado, mismo que de acuerdo al cálculo corresponde a 271 personas, estudio con un 95% de confianza y un error permisible del 5%.

La investigación permitió determinar la demanda, la oferta, precio, frecuencia de uso del servicio, las características, preferencias y exigencias principales del cliente potencial, de la nueva empresa a crear. Los resultados mostraron que existe aceptación por el servicio y, del cálculo realizado, se prevé una demanda insatisfecha de 10.833 personas lo cual implica una demanda potencial total de 25.999 visitas al mes de niñeras y 65.160 sesiones de estimulación temprana al mes, demanda que es muy superior a la capacidad de la empresa, pero que demuestra claramente que existe viabilidad en relación a mercado.

De igual manera se ha realizado un estudio técnico del proyecto para determinar la factibilidad práctica, en relación a los requerimientos, operaciones y montaje del mismo, determinando la localización, misma que de acuerdo al análisis a través de la matriz de comparación de alternativas, se ubicará en la calle Indanza y Av. de La Prensa en el sector Cochapamba de la ciudad de Quito. El proyecto detalla la distribución de las instalaciones, la infraestructura general, los muebles y enseres requeridos, así como también se determinaron los procedimientos, estructura y

exigencias técnicas de inversión para los activos fijos y diferidos, al igual que los requerimientos de capital para operaciones, recursos humanos, instalaciones y tecnología para la implantación, mismos que han determinado una inversión requerida de \$149.031 para su inicio y fase operativa inicial, por tanto sin existir limitaciones técnicas ha sido posible determinar la viabilidad técnica de montar la empresa.

Se ha podido inclusive dentro del proyecto analizar las estrategias que deberá implementar la empresa como base para su éxito operativo y comercial, mismas que se resumen en:

- Estrategias de servicio, basadas en la adecuada selección, capacitación y sistematización de las operaciones, sirviendo a la demanda de manera ágil y cuando se requiera.
- Estrategias de precio, basadas en un precio de introducción algo bajo en relación al mercado, permitiendo captar clientela y un incremento aceptable a mediano plazo, teniendo precios previstos de \$17 el día (5 horas) para las niñeras a domicilio, \$15 por sesión de estimulación temprana a domicilio y \$10 en las oficinas.
- Estrategias de promoción, analizadas y complementarias que inician desde la generación de una imagen comercial de confiabilidad, la creación de una página web y la comercialización dentro de la red. Entrega de papelería a los sectores segmentados. Exposición en revistas, radio y vallas publicitarias, generando de esta manera una imagen sólida y posicionando la empresa en el mercado. El presupuesto inicial para publicidad se estimó en \$35.000 para la campaña inicial y un valor mensual de \$1.500 en gastos de publicidad.

Finalmente se elaboró un análisis financiero del proyecto, en donde se consideraron todas las inversiones requeridas, costos y gastos operativos, el financiamiento requerido, mismo que se estima en alrededor de \$60.000, es decir una estructura de 60% financiado por los inversionistas y un 40% mediante entidades financieras.

Con estos datos, el estudio ha mostrando como resultados un flujo de caja proyectado con datos y proyecciones realistas, mismo que ha presentado resultados positivos desde el primer año de operaciones, lo cual es lo que se ha buscado y con ello tener

una organización exitosa. El análisis financiero del presente estudio también detalla el cálculo del punto de equilibrio y el período de recuperación de la inversión.

Al evaluar el proyecto se ha obtenido un VAN positivo, calculado con una tasa de oportunidad de 19,04%, lo cual implica que el proyecto es factible y rentable para su implementación, con una TIR (para una evaluación a 5 años) que ha sido de 48.8% lo cual implica un rendimiento bastante adecuado, que muestra que la empresa será rentable para los accionistas y positiva para la comunidad y por tanto se debe implementar el proyecto en base a las características analizadas a lo largo del presente estudio.

Introducción

De acuerdo a estudios realizados en la última década, se ha visto la gran importancia de estimular a los niños en las etapas más tempranas de su vida, pues esto permite que se desarrollen de manera amplia todas las capacidades que el niño tiene en su cerebro. Todo esto con la idea de beneficiarle al niño en sus futuras etapas de la vida ya que se forjará como un individuo con mayor inteligencia y desarrollo de sus facultades mentales y motrices, lo que le ayudará a tener una vida con mejores oportunidades en todo ámbito¹.

Dada la importancia de la estimulación temprana en los niños, unido al hecho de que en la actualidad muchos padres de familia debido a sus diversas ocupaciones, no pueden brindar el tiempo necesario para el cuidado de sus hijos, y a la falta de empresas serias de cuidado de niños, hace que se presente una necesidad insatisfecha en los padres, existiendo al mismo tiempo la oportunidad de crear una empresa de cuidado y estimulación temprana de niños, en la ciudad de Quito. Los niños no solo necesitan estar cuidados por un adulto, sino es vital en su desarrollo que estén siendo estimulados permanente sobre todo en las etapas iniciales, pues es muy importante para que su sistema cerebral y motriz se desarrollen y logren el máximo de sus capacidades. El servicio que se pretende dar es un servicio especial y de calidad pues ayudará a los niños como principales beneficiarios que serán estimulados y cuidados de la manera más correcta y cariñosa ya que contarán con niñeras especializadas y con excelente trato humano, que no solo los cuidarán sino están preparadas para ayudarles en su desarrollo y educación.

La empresa tendrá un fin social que es el de ayudar a los padres de familia proveyéndoles de capacitadas niñeras y también un fin económico, pues de acuerdo al mercado insatisfecho se ve como un negocio fructífero con una baja inversión y costos de implementación.

¹ LÓPEZ, Arango, "Manual de Estimulación Temprana". Colombia Edit. INF. Primera edición, 2005, pág. 15.

CAPÍTULO I:

Antecedentes.

1.1 Aspectos Generales

En la actualidad la competitividad laboral y la necesidad económica, han ocasionado que tanto padres y madres sean parte del mercado laboral, por lo que el cuidado de los hijos queda en manos de familiares, abuelos, tíos, empleadas domesticas o si el niño ya tiene la edad entran a una guardería, por lo que a los padres no les queda más que estas opciones, ya que son las únicas alternativas y que debido al costo no disponen de un cuidado especial para sus hijos, sobre todo si son muy pequeños, no hay gente especializada que por un bajo costo quiera hacerse cargo de un niño pequeño con todas sus implicaciones. Los padres tienen la necesidad de que sus hijos estén bien cuidados y no solamente eso, es importante que sus hijos aprendan buenas costumbres, crezcan y vayan desarrollándose adecuadamente de acuerdo a su edad y a su situación emocional.

El presente proyecto se enfoca en función de satisfacer ésta necesidad de las familias quiteñas y adicionalmente generar un negocio de buena rentabilidad y con misión social, ya que existe un mercado aún insatisfecho y no existen otras empresas en el país que provean a los padres de familia el servicio de cuidado y estimulación temprana a domicilio, que sea confiable, garantizado, que cuente con un personal calificado, especializado y adicionalmente tenga precios accesibles al segmento seleccionado.

La empresa a implementar, no requiere de un capital demasiado grande, pues corresponde a un servicio que no demanda una infraestructura mayor. Teniendo en cuenta que existe solo una pequeña cantidad de empresas de cuidado de niños en la ciudad de Quito², y favorece a los intereses de la compañía para lograr una rentabilidad a corto y mediano plazo.

Cámara de Comercio de Quito, 1999. Listado de socios. Nannys Home.

En la ciudad de Quito existe en la actualidad una población de 24.000 niños menores a 1 año y 246.000 niños de 1 a 9 años, lo cual muestra un mercado amplio del cual se segmentará el grupo objetivo.

De acuerdo al diario El universo³, existen muy pocas empresas que ofrecen un servicio de cuidado de niños a domicilio, sin embargo de la investigación preliminar, aunque existe oferta a nivel personal de niñeras, solamente fue posible encontrar una empresa que ofrezca un servicio de cuidado de niños y estimulación temprana conjuntamente, tal es el caso de Nanny Training, mencionado previamente, empresa que ofrece servicios de niñeras capacitadas, pero sin ofertar el servicio de estimulación temprana conjuntamente.

Como programa o política social, en el Ecuador es nuevo e incipiente. Es por eso que la investigación arranca desde finales de la década de los 70.

El objetivo principal del presente estudio es determinar la factibilidad para la creación de una empresa de cuidado y estimulación temprana profesional a domicilio para niños, en el sector norte de la ciudad de Quito.

Dentro de este objetivo será necesario determinar el mercado potencial, la demanda actual y futura, diseñar la estructura financiera óptima que satisfaga las necesidades de este negocio, distribuir las funciones del equipo de trabajo para el funcionamiento de la empresa, analizar el perfil que deberá tener el equipo de trabajo, la viabilidad del proyecto mediante la evaluación financiera utilizando principalmente el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el tiempo de recuperación de la Inversión.

El servicio se ofertará con personal especializado, principalmente jóvenes parvularias o estudiantes de último año de Universidades reconocidas del país, como es el caso de la Universidad Politécnica Salesiana, de las carreras de Ciencias de la Educación, Parvularia, y que deberán pasar por un proceso cuidadoso de selección.

³ Diario el Universo, Edición del 20 de febrero. Sección País. Guayaquil, 2009

Posteriormente estas profesionales serán capacitadas debidamente y evaluadas, quedando en condiciones de iniciar su trabajo en la empresa.

El proceso de servicio a domicilio así como la atención en el local deberá contar con un procedimiento definido que permita servir con eficiencia y eficacia a los clientes, y que estén definidos los pasos y actividades, para desempeñar de esta manera un servicio de calidad.

1.2 Beneficiarios del proyecto:

Los principales beneficiarios del presente proyecto serán las familias que viven al norte de la ciudad de Quito quienes son los potenciales clientes del servicio, padres de familia de niños menores a 4 años, a quienes se prevé satisfacer una necesidad insatisfecha, ofreciendo un servicio de calidad que se verá reflejado en el desarrollo óptimo, del bien máspreciado como lo son sus hijos. Los beneficiarios directos del proyecto, son los niños o hijos, quienes a futuro podrán tener mayores capacidades que les permitirá un mejor desempeño personal y social mediante la estimulación temprana que es el servicio complementario de la empresa a crear..

Otros beneficiados indirectos serán los inversionistas del proyecto y por supuesto sus familias, puesto que al ejecutar un proyecto nuevo determinando previamente su factibilidad va a generar ingresos económicos, lo que permite tener una vida más cómoda.

Se puede considerar también como beneficiarios del proyecto a quienes serán empleados de la empresa, pues la misma representará una fuente de trabajo y por tanto aunque de manera limitada estará siendo beneficiado los habitantes de la ciudad de Quito y el país.

1.3 Alcance

1.3.1 Delimitación del contenido del trabajo

Primeramente se analizará la viabilidad de implementación del proyecto en relación al mercado, es decir si existe un mercado insatisfecho del servicio ofertado, posteriormente los requerimientos técnicos que permitan determinar si es posible obtener la mano de obra, espacio de trabajo y en general los recursos para el proyecto, al mismo tiempo que cuantificarlos. Se analizará la estructura de la empresa, el direccionamiento organizativo y las estrategias generales para su funcionamiento y los requerimientos financieros. El capítulo financiero determinará si el proyecto es rentable o no y con ello concluir acerca de la factibilidad del mismo.

1.3.2 Cobertura del proyecto

Como se ha definido desde un inicio, el proyecto tendrá una cobertura local inicialmente, debido al alcance de la inversión y la experiencia misma. El segmento al cual va dirigido el proyecto, se encuentra principalmente en el sector norte, de Quito.

1.3.3 Alcance de la inversión y recursos con los que contará el proyecto

Se requiere de una oficina administrativo – operativa que permita tanto recibir a los clientes y atender a un grupo limitado de personas. Por otra parte será necesario equipamiento de oficina y un capital para sostener las operaciones de los primeros meses y los gastos relativos a publicidad y montaje, necesarios para la apertura y operación inicial: El aporte de los socios de la empresa es de \$20.000, cualquier exceso a esta inversión deberá ser cubierto con financiamiento externo.

1.4 Fundamentación teórica

1.4.1 El Diseño y elaboración de proyectos

La planificación implica tres etapas:

1) El Plan: Los planes son formas de ordenamiento superior; tienen un carácter de totalidad y son generalmente formulados a largo plazo.

2) El Programa: Es el conjunto coordinado de proyectos orientados a realizar los objetivos del plan. Supone proyectos vinculados entre sí, debido a que en muchos casos un proyecto tiene como requisito la realización de otro. El programa es de mediano plazo.

3) El Proyecto: Es la unidad elemental del proceso de planificación y programación. El proyecto es de corto plazo. Un Proyecto está constituido por un conjunto de actividades complementarias que es necesario realizar para alcanzar uno o varios objetivos.

Luego de definir los tres pasos anteriores se puede entonces dilucidar el real significado de Proyecto, es:

- ❑ Una ordenación de actividades y recursos que depende del medio donde surge y se desarrolla; es decir, del contexto económico, político y social que lo enmarca y requiere una metodología.
- ❑ Aterriza al plano de la operación lo planificado y programado en una organización.
- ❑ Es la traducción escrita de la acción o acciones que se desea realizar para enfrentar un determinado “problema”.
- ❑ El proyecto se refiere a un tiempo determinado, tiene un principio y fin.
- ❑ Todo proyecto es un plan de acción; con objetivos claros y compartidos.

El planificador cuenta con una herramienta escrita valiosa para impulsar su propio desarrollo. El plan de acción ordena el conjunto de tareas e iniciativas que servirán para enfrentar un problema, ordenar actividades, medios y recursos para lograr una meta u objetivo en un plazo determinado.

Un proyecto se diseña sobre la base de un diagnóstico en el cual se detectan los "problemas" que aquejan a la comunidad.⁴

El diagnóstico es el mismo que sirve de partida para la planificación y la elaboración de programas. Lo importante es que el proyecto apunte a solucionar un problema específico entre los muchos que puedan existir en una comunidad.

Etapas que contempla el diseño y Elaboración de Proyectos

- Planteamiento del problema: Se plantea un "problema", que siempre es una interrogante, una oración en forma de pregunta.
- El diagnóstico requiere averiguar, recolectar y ordenar la información; existen para ello diversas técnicas, por ejemplo: Asamblea, Entrevista, Encuesta, cuestionario, etc.
- Se formulan ideas que permitirían, en el corto plazo, solucionar el problema planteado.
- Selección de Alternativas: La mejor alternativa de solución es siempre la que consigue mayores beneficios al menor costo posible en el menor tiempo posible.
- Definición de los Objetivos del Proyecto: El objetivo general expresa el logro deseado y posible de obtener frente al problema como un todo.
- Plan de Actividades, aquí se deben pensar y organizar las actividades para cada objetivo específico.
- Ejecución del Plan que es poner en práctica las actividades y sus derivados. r dificultades, atrasos, costos, aciertos)

⁴ COHEN, E. *Evaluación De Proyectos Sociales*. México, Edit. Siglo Veintiuno. Tercera Edición, 1992, pág. 66

- Cronograma que ordena, jerarquiza y controla actividades o tareas que se deben realizar para lograr un objetivo o meta y fija el plazo para cumplirlas.
TIEMPO Semanas ACTIVIDAD 1ª. 2ª. 3ª. 4ª. 5ª. 6ª. 7ª. 8ª.
- Evaluación que es revisar los resultados esperados de una acción o actividad, siguiendo criterios conocidos y conversados en la comunidad.

El Project Management Institute (más conocido como PMI), es la institución líder en el mundo, dedicada a impulsar la gestión de proyectos; por lo que recomiendan que todo proyecto sea gestionado partiendo de un plan estratégico de actividades y acciones, en donde todas las herramientas técnicas, sean utilizadas a la par de los conocimientos y habilidades para la realización de un proyecto en toda su magnitud. La gestión de proyectos incluye cinco pasos fundamentales:

1. El análisis de los antecedentes del proyecto.
2. Estudio de mercado.
3. El análisis técnico.
4. Estudio administrativo estratégico.
5. Estudio financiero

1.4.2 Estudio de mercado:

En una época de globalización y de alta competitividad de productos o servicios, como lo es en el cambiante mundo del marketing es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, para ello es de vital importancia para asegurar el éxito de las empresas hacer uso de técnicas y herramientas, una de ellas es llevar a cabo un estudio de mercado, en conjunto con una serie de investigaciones como lo son, competencia, los canales de distribución, lugares de venta del producto, que tanta publicidad existe en el mercado, precios, etc.⁵

⁵ MARIOTTI John. Marketing. México. Edit. Mac Graw Hill. Segunda edición, 2002, pág. 23

El objetivo de realizar el estudio de mercado es establecer la cantidad de bienes y servicios que las empresas están en posibilidad de producir para atender las necesidades de la población a un nivel de precio fijado para competencia.

El estudio del mercado trata de determinar entonces el espacio que ocupa un bien o un servicio en un mercado específico. Por espacio se entiende:

- 1) La necesidad que tienen los consumidores actuales y potenciales de un producto o servicio en un área delimitada.
- 2) También identifican las empresas productoras y las condiciones en que se está suministrando el bien o servicio.
- 3) Igualmente el régimen de formación del precio y de la manera como llega el producto de la empresa productora a los consumidores y usuarios.

La frase clave es conocer el mercado. Las necesidades del mercado, es decir de los consumidores son las que dan la pauta para poder definir mejor que es lo que vamos a vender y a quienes, así como dónde y cómo lo haremos.

Es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo.

Dicho de otra manera el estudio de mercado es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados mediante herramientas estadísticas y así obtener como resultados la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado

Para poder ubicar oportunidades de negocios es importante estudiar la situación en 3 niveles:

- El Entorno Nacional
- El Sector Específico
- El Consumidor

El estudio de mercado debe definir su objetivo específico, para posteriormente continuar con la investigación del mercado.

Fases de la investigación de mercado:

- Segmentación del Mercado (geográfica – demográfica – psicográfica)
- Variables de Segmentación
- Tamaño del Universo
- Calculo de la Muestra
- Elaboración del Cuestionario
- Aplicación del Cuestionario
- Procesamiento de Datos: Codificación, Tabulación
- Explicación y Análisis de los Resultados
- Análisis de la Demanda
- Análisis de la Oferta
- Estimación de la Demanda Insatisfecha
- Análisis de Precios

El estudio de mercado se constituye en una referencia para poder realizar un análisis: técnico, económico y financiero que respalden el proyecto.⁶

1.4.3 El estudio financiero:

El Estudio financiero sirve para conocer si el proyecto o la idea es rentable. Para saberlo se tienen tres presupuestos: inversión, ventas, gastos. Con esto se decidirá si el proyecto es viable, o si se necesita cambios, como por ejemplo, si se debe vender más, comprar equipos más baratos, emplear menos personal o reducir los gastos.⁷

⁶ COSTALES Gavilanes, Bolívar. “Diseño, elaboración y evaluación de proyectos”. Colombia, Editorial Lascano, 2da. Edición, año 2002, Pág. 49.

⁷ ILPES. Guía para la Presentación de Proyectos. Colombia. Editores Siglo XXI. 10 edición,2005, pág.33

Hay que recordar que cualquier "cambio" en los presupuestos debe ser realista y alcanzable, si la ganancia no puede ser satisfactoria, ni considerando todos los cambios y opciones posibles entonces el proyecto será "no viable" y será necesario encontrar otra idea de inversión.

La inversión requerida antes de la puesta en marcha puede agruparse en: capital de trabajo, activos fijos y gastos pre-operativos.

Igualmente deben determinarse las necesidades de financiamiento y la disponibilidad de crédito, la determinación de la tasa mínima de rendimiento para cada monto aportado (Aportes propios, financiamiento, inversionistas).

Algunos elementos del plan financiero

- Inversión requerida:
Además de cuantificar la inversión requerida, debe definirse como se va a financiar, es decir cuáles serán las fuentes de financiación (capital propio, inversionistas, la banca, etc.) y con qué monto va a participar cada parte.

- Rentabilidad esperada
- Proyecciones en años
- Proyecciones de rentabilidad

El mercado meta definido en el plan de mercadeo será aplicado en los aspectos técnicos y financieros.

Como se puede observar este es un estudio pormenorizado de las alternativas de inversión que estimulan la competitividad empresarial, la eficiencia administrativa y la productividad industrial, ya que representa una de las responsabilidades prioritarias asignadas a quienes toman decisiones cruciales para la supervivencia y el crecimiento de las organizaciones, por cuanto la política de inversión condiciona asuntos como el empleo de los recursos productivos, la consolidación comercial y la recuperación plena de los fondos comprometidos en cualquier proyecto.

Con la información acerca del monto de la inversión requerida y los flujos que genera el proyecto durante su vida útil se procede a calcular su rendimiento.

Así, después de modificaciones y cambios, y una vez seguro de que la idea es viable, entonces, se pasara al último estudio.

1.4.4 El estudio técnico

El estudio técnico comprende todo lo que tiene que ver con el funcionamiento y operatividad del propio proyecto. Tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y costos de operación pertinentes a esta área.⁸

Este estudio sirve para determinar cuáles son los requerimientos técnicos, materiales, de recursos humanos, tamaño del proyecto, localización óptima, descripción de procesos del proyecto, con el fin de determinar por una parte si existe la factibilidad de conseguir todos estos recursos y por otra parte que sea la base para la determinación de los costos e inversiones requeridas para la empresa. El estudio técnico se realiza teniendo en cuenta:

- Descripción del servicio
- El alcance y definición del tamaño del proyecto
- La localización del proyecto donde se encuentra la macro y microlocalización
- Descripción del proceso de prestación del servicio
- La distribución de las instalaciones
- Los recursos humanos y activos requeridos para la implementación del proyecto.
- Ingeniería del proyecto.

⁸ BLANCO Adolfo. Formulación y Evaluación de Proyectos, México, Ediciones Torán, 4ta edición. 2003, pág.18.

La descripción del servicio se refiere a una explicación detallada de su producto o servicio, incluyendo todas las características que lo definen. Utilizando cualquier tipo de herramienta que facilite las explicaciones y mejoren la comprensión.

El tamaño es definido como la capacidad de producción de servicios medidos en un periodo de tiempo definido y ofrecidos en el mercado. El tamaño también se puede considerar por:

- Número de puestos de trabajo creados.
- Valor total de la inversión o de los activos totales
- El área física ocupada
- Participación en el mercado
- Niveles de ventas alcanzados
- Número de turnos diarios
- Número de días de trabajo al año
- etc.

La localización es la distribución geográfica, del mercado, los costos de operación y distribución de insumos y productos.

- Estudio de macrolocalización
 - Nacional
 - Regional
- Estudio de microlocalización
 - Zona urbana - sector
 - Zona rural- sector

La distribución de las instalaciones El espacio físico, o sea el local, es donde se encuentran los equipos, las herramientas, las materias primas y las personas que trabajan para elaborar un servicio determinado. Es necesario tomar en cuenta todos los factores mencionados anteriormente para poder determinar el tamaño del local y así trabajar de una forma organizada y eficiente.

Una buena distribución del local es la que brinda condiciones de trabajo cómodas y permite que el proceso operativo sea más barato, y que al mismo tiempo ofrezca seguridad y bienestar a los empleados.

Ingeniería del proyecto: el estudio de ingeniería está orientado a buscar una “función de producción” que optimice la utilización de los recursos disponibles para la elaboración del bien o servicio.

Seleccionado el “proceso de producción” se pueden estimar:

- Las inversiones del proyecto:
 - Mobiliario y Equipos
 - Requerimientos locativos.
 - Obras civiles.
 - Ampliaciones futuras.
- Estructura de costos de operación:
 - Mano de obra directa e indirecta
 - Materia prima e insumos
 - Costos de mantenimiento
 - Costos de depreciación

1.4.5 Fundamentos de la estimulación temprana

La estimulación es dar información que puede ser recibida por los sentidos. La riqueza de estímulos, intensidad, frecuencia y duración adecuados, producen un buen desarrollo al cerebro y temprana es antes de lo que la sociedad cree necesario para llegar a la madurez neuronal. Por lo que la estimulación temprana se ha constituido en un valioso instrumento de abordaje interdisciplinario al servicio de la constitución subjetiva y la apropiación del cuerpo por parte del niño pequeño (0 a 6 años). Se trata de una disciplina interdisciplinaria que ha tomado básicamente los aportes de la

Neuropsicología del desarrollo, el Psicoanálisis y la Psicología Genética, así como los aportes de otras disciplinas como la Psicomotricidad⁹

Inicialmente la estimulación temprana fue utilizada en niños con leves retrasos mentales y de crecimiento, con el objetivo de ayudarlos a desarrollarse con mayor normalidad que los niños sanos, sin embargo en la actualidad la importancia de la atención temprana reside en proporcionar las condiciones óptimas a los niños y niñas que presenten alteraciones del desarrollo y a quienes no lo presenten, para que reciban la ayuda más eficaz desde el primer momento, con el fin último de alcanzar su propia autonomía e integración. Estas ayudas pueden ser de tipo médico, psicológico, educativo y social y se realizan desde el diagnóstico prenatal, hasta la etapa escolar. La labor debe comenzar obligatoriamente por un perfecto conocimiento del cerebro, ya que son muy valiosos para conocer un poco mejor el funcionamiento de los procesos cognitivos que van a intervenir en la inteligencia y en el desarrollo futuro del sujeto.

Hoy en día, sabemos que los bebés nacen con un gran potencial y que está en las manos de sus padres el aprovechar de esa oportunidad en el proceso de maduración del bebé, para que este potencial se desarrolle al máximo de la forma más adecuada y divertida. Entonces la estimulación temprana aparece como un conjunto de medios, técnicas, y actividades con base científica y aplicada en forma sistemática y secuencial. Se emplea en niños desde su nacimiento hasta los 6 años, con el objetivo de desarrollar al máximo sus capacidades cognitivas, físicas, emocionales y sociales, evitar estados no deseados en el desarrollo y ayudar a los padres con eficacia y autonomía en el cuidado y desarrollo del infante.

La estimulación temprana en niños sanos desde ningún punto de vista es una terapia ni un método de enseñanza formal, pero es bien conocido que los niños desde que nacen reciben estímulos externos al interactuar con otras personas y con su entorno, y que cuando los estimulamos, les estamos presentando diferentes oportunidades para explorar, adquirir destrezas y habilidades de una manera natural y entender lo que sucede a su alrededor.

⁹ LEVIN, Esteban. “La Clínica Psicomotriz. El cuerpo en el lenguaje”. Bs. As. Edit. Nueva Visión. Segunda edición, 1998, Pág. 295.

Hasta ahora se creía que simplemente se jugaba con el niño, y así se lo estimulaba, pero la estimulación debe ser consciente, por ejemplo si se sostiene a un bebé recién nacido de manera que sus ojos queden a escasa distancia de una ventana por la que entra un rayo de luz, en éste momento los receptores de la retina establecen una conexión eléctrica con las neuronas localizadas en la corteza cerebral. Si se roza la palma de su mano con un objeto el bebé intentará cogerlo, los receptores nerviosos enviarán información a la corteza sensorial motriz. Si se lo arrulla y se le habla, las neuronas mandarían pulsaciones de electricidad por los circuitos que controlan sus emociones. Con todo ello se está ejercitando su inteligencia.

Resulta evidente que la inteligencia, en el más amplio sentido, la soporta el sistema nervioso, cuanto mejor se haya constituido éste, mayor desarrollo de sus capacidades tendrá. También se conoce que cuando el niño o la niña nace, su cerebro salvo una serie de reflejos que le permiten realizar una limitada serie de funciones, está totalmente limpio de conductas genéticas y constitucionalmente heredadas, por lo que posee unas infinitas posibilidades así como la capacidad de asimilar toda la experiencia social acumulada por la humanidad durante cientos de generaciones, y que le es transmitida por el adulto que lo cuida y atiende. A esta capacidad de asimilar la estimulación del mundo que le rodea es lo que se denomina la plasticidad del cerebro humano.

Cada etapa de desarrollo necesita de diferentes estímulos que se relacionan directamente a lo que está sucediendo en el desarrollo individual de cada niño. Es muy importante respetar este desarrollo individual sin hacer comparaciones o presionar al niño. El objetivo de la estimulación no es acelerar el desarrollo, forzando al niño a lograr metas que no está preparado para cumplir, sino el reconocer y motivar el potencial de cada niño en particular y presentarle retos y actividades adecuadas que fortalezcan su auto-estima, iniciativa y aprendizaje.

Las investigaciones médicas han avanzado muchísimo y, hoy, se sabe mucho más sobre el desarrollo del cerebro infantil y la importancia que tienen los primeros años de vida.

Es por ello que la estimulación que un niño recibe durante sus primeros años constituye la base sobre la cual se dará su desarrollo posterior.¹⁰ Actualmente se sabe que el desarrollo del cerebro del neonato es mucho más rápido y extenso de lo que se conocía y creía, así como que es más sensible a los factores del medio ambiente de lo que antes se le conocía. Esto hace que las condiciones a las cuales el neonato se ve sometido, van a tener un efecto inmediato en esta rapidez y sensibilidad del cerebro, y como consecuencia, en las cualidades y funciones psíquicas concomitantes. Si las condiciones son favorables y estimulantes o tendrá repercusiones inmediatas en el aprendizaje y desarrollo, si son desfavorables o limitadas, actuarán de manera negativa, perjudicando dicho aprendizaje y desarrollo, a veces de forma irreversible.

Está claro entonces, que se nace con unas determinadas potencialidades y el que las capacidades se desarrollen en mayor o menor grado depende, sobre todo, de los estímulos que el niño o la niña reciba, tanto de los adultos como de su entorno.

Las experiencias de la infancia son las que determinan cuáles neuronas se utilizan, que circuitos se establecen, a semejanza de la forma como un programador configura el teclado de una computadora. Las teclas que se empleen marcarán definitivamente sus características cuando llegue a ser adulto. Según el neurobiólogo pediatra Dr. Harry Chugani de Wayne State University "las experiencias tempranas son tan poderosas que pueden cambiar por completo la forma en que se desarrolla una persona". (Chugani, abril 1996)¹¹

Estos nuevos conocimientos sugieren entonces, que con el insumo adecuado en el momento correcto, casi cualquier cosa es posible; pero nos abocan también, a entender que si se desaprovecha el período crítico se pierden oportunidades irreversibles en la historia del desarrollo de un individuo.

¹⁰ LÓPEZ, Arango, "Manual de Estimulación Temprana". Colombia Edit. INF. Primera edición, 2005, pág. 26.

¹¹ CHUGANI, Harry T. Infantile Spasms and West Syndrome, Chicago, Edit Wayne State University. 1994, pág. 54

De ello la preocupación de la empresa por crear, de capacitar adecuadamente a las niñeras, en esta área tan importante de la estimulación temprana, utilizándola como una manera de potenciar el desarrollo motriz, cognitivo, social y emocional de los niños a quienes van a cuidar, respetando también el desarrollo individual y la predisposición del bebé o niño.

La idea principal es que al inicio de las actividades, la persona colocada en cada familia se enfoque en reforzar el vínculo emocional con cada niño, permitiendo que este la acepte de manera pronta y así poder aprovechar este vínculo para luego estimular al niño de la mejor manera.

Las actividades posteriormente irán enfocadas en motricidad gruesa, motricidad fina, concentración y lenguaje. Es muy importante cuidar y proteger la iniciativa, la independencia y el autoestima del niño durante todo su proceso de aprendizaje. Al mismo tiempo vale la pena tomar en cuenta factores importantes para lograr aprovechar los estímulos adecuados a los cuales los niños pueden estar expuestos.

Otro factor importante a enfocar en el servicio es tener la certeza de que todos los niños no son iguales, cada uno tiene su propio ritmo de desarrollo. Su desarrollo individual depende de la maduración del sistema nervioso y a como está acostumbrado a ser tratado y comprender sus parámetros de desarrollo pero es más importante todavía entender que estos son bastante amplios y que su desarrollo depende de varios factores.

Al reconocer el patrón de desarrollo general, se puede utilizarlo como una guía para presentarle al bebé o al niño los estímulos y actividades adecuados.

Entonces el principal objetivo consiste en convertir la estimulación en una rutina agradable que vaya estrechando cada vez más la relación con el niño, aumentando la calidad de las experiencias vividas y la adquisición de importantes herramientas de desarrollo infantil. Al mismo tiempo, se debe realizar de manera planeada, fundamentada y debe incluir planes sustentados en el desarrollo integral, es decir, abarcando áreas como:

- ❑ DESARROLLO COGNITIVO
- ❑ DESARROLLO MOTOR
- ❑ DESARROLLO MOTOR GRUESO
- ❑ DESARROLLO MOTOR FINO

En la estimulación se apela al sistema sensorial del bebe, que se encuentra basado en los seis sentidos del aprendizaje y que son su contacto con el mundo exterior: visual, auditivo, táctil, olfativo, gustativo y vestibular. Los estimuladores visuales son sumamente importantes para el desarrollo del bebé. Además, cuando estos se unen a estimuladores auditivos, son una excelente herramienta para desarrollar los procesos de pensamiento.

Este tipo de estimulación permitirá un desarrollo óptimo de los niños y bebés que estén a cargo del personal de la empresa a crear, generando un clima de total confianza para los padres, quienes verán día a día un crecimiento en varias áreas del conocimiento en sus hijos.

Estudios realizados comprueban que en los primeros años de vida se desarrolla el 75% de las redes neuronales y se potencian gracias al cultivo de experiencias adecuadas y oportunas¹². Por tanto esto permite reconocer la importancia de la estimulación temprana, principalmente en niños de 3 meses a 2½ años. La estimulación temprana es el inicio del fortalecimiento de una serie de habilidades motoras, cognitivas, sensoriomotrices y socioafectivas; además se ha probado que a través de esta se establece un vínculo más fuerte entre la madre y el hijo.

De esta manera se ha considerado que uno de los aspectos claves y posiblemente críticos para el montaje de esta empresa sea el hecho de que los potenciales usuarios del servicio deban adquirir mucha confianza en la empresa para que de esta manera la empresa pueda crecer y desarrollarse de la mejor manera, pues sin la confianza necesaria, existen muchas posibilidades de que la empresa no tenga suficientes clientes.

¹² http://gye.ecomundo.edu.ec/guide.cfm?cod_info=4955 - 41k

Es por ello que se ha considerado como punto fundamental el hecho de que las personas que harán el cuidado de los niños sean jóvenes estudiantes universitarias de carreras como parvularia o educación infantil, de universidades seleccionadas, lo cual permitiría una mayor confianza por parte de los padres, por otra parte crear un sistema de trabajo y selección del personal que ofrezca seguridad a los padres. Es muy importante también, contar con profesionales con conocimientos en estimulación temprana que permanentemente esté capacitando a las niñeras.

CAPÍTULO II:

2 Estudio del mercado:

2.1 Objetivo del Estudio de Mercado.

El objetivo del presente estudio de mercado es el de determinar cuál es la oferta y la demanda del servicio de cuidado y estimulación temprana de niños en la ciudad de Quito; para lo cual se procedió al análisis de datos secundarios y también a la promulgación de datos primarios, de esta manera es posible contestar las distintas preguntas relacionadas con la competencia, el cliente, su interés, capacidad de pago y el precio que debería ser adecuado para los servicios que se va a ofrecer.

Con la cuantificación de estas variables se determinó la demanda insatisfecha en el sector, es decir conocer finalmente si existe interés por el producto o servicio que se está ofreciendo, o si es viable la implementación de acuerdo al mercado. Por tanto se aplicó una investigación de campo para recopilar la información que no estuvo disponible a través de datos secundarios.

2.2 Descripción del Servicio

El servicio central es el cuidado y estimulación temprana profesional a domicilio para niños que pretende asistir a las familias con parvularias o personal capacitado y experimentado tanto para el servicio de estimulación temprana en niños menores de 4 años, generalmente a domicilio, así como para el cuidado diario de bebés y niños de varias edades de acuerdo a los requerimientos de tiempo de los padres de familia. Este se lo puede dar de manera permanente como de manera ocasional o por horas.

2.3 Características del Servicio

Servicios principales:

Estimulación temprana de niños a domicilio.

- Brindado por especialistas en estimulación temprana y desarrollo motriz
- Este servicio estará orientado a niños de 3 meses a 4 años.
- El servicio será entregado en el domicilio
- Los horarios de atención para este servicio son de 7:00h a 20:00h.
- Los 7 días de la semana

Cuidado de niños a domicilio (niñeras).

- Orientado a niños de 3 meses a 15 años
- Disponibles las 24 horas
- Experiencia en el cuidado de niños especiales y bebés
- Acompañan a la familia a sus compromisos sociales (bodas, cumpleaños)
- Viajan con la familia en sus vacaciones
- Cuidan y acompañan a los niños en sus fiestas infantiles
- Cuidan de los niños en situaciones imprevistas de último momento
- Dan apoyo con las tareas escolares

Cursos permanentes de estimulación temprana dentro del local

- Horarios de acuerdo al curso
- Atención permanente bajo cita

Servicios secundarios:

- Atención a problemas de aprendizaje bajo cita.
- Atención a problemas de retraso psicomotriz

2.4 Investigación de Mercado

2.4.1 Segmentación

La segmentación del mercado es el conocer y definir con quien desea sostener relaciones la compañía¹³.

La segmentación tiene como objetivo determinar una parte del mercado elegido de manera que se seleccione al grupo de potenciales clientes que mejores oportunidades ofrezca al proyecto, de esta manera al seleccionar el grupo objetivo, se enfoca las estrategias comerciales y de mercado y de esta manera se puede lograr disminuir costos y tener inclusive mayor efectividad, por tanto para el servicio de estimulación temprana y cuidado de niños a domicilio se ha seleccionado algunas variables que servirán para segmentar al público y con ello mejorar la efectividad del proyecto.

Segmentar el mercado es uno de los aspectos importantes de una compañía al seleccionar una porción del mercado con intereses y características comunes, siendo de esta manera posible atraer de mejor manera a estos clientes, logrando mayor demanda del cliente seleccionado, por otra parte la segmentación de clientes permite concentrar los esfuerzos logrando así optimizar los recursos que tiene la empresa con mejores resultados.

2.4.2 Variables de Segmentación

Para analizar el segmento al cual vamos a llegar se ha analizado los siguientes tipos de clientes que alberga el sector norte de la ciudad de Quito.

1.- Variables Geográficas: Es decir se clasificará al cliente de acuerdo al lugar donde vive y de ello su interés por adquirir el servicio.

¹³ ZETHAML Valerie, Marketing de Servicios, México, Edit. Mc. Graw Hill, 2da edición, 2002, pág. 41.

2.- Variables Psicográficas: Es decir clasificación de acuerdo al interés que tienen por tomar el servicio.

3.- Variables Psicosociales: Es decir de acuerdo al tipo de personas que quieran el servicio de acuerdo a su nivel socio-económico.

4.- Variables Demográficas: Es decir qué tipo de clientes que pueden necesitar el servicio de acuerdo a la edad de los hijos.

De acuerdo a estas variables se va a determinar cuáles son los aspectos por los cuales el cliente potencial tendrá interés por ocupar el servicio y posteriormente definir cuál será el segmento seleccionado para el interés mismo del proyecto.

Variables Geográficas (Clasificación de acuerdo a la Zona que viven)

- Habitantes del norte de Quito.

Variables Psicográficas (Clasificación de acuerdo al interés el tipo de servicio):

- Padres de familia que trabajan ambos
- Padres que viajan y requieren del cuidado de niños
- Padres que tienen interés en la estimulación temprana de sus hijos
- Padres con niños con necesidad de atención
- Padres con niños con problemas de aprendizaje

Variables Demográficas (Clasificación de acuerdo a la edad y/o tipo de agrupación)

- Padres con edades entre 25 a 45 años de edad
- Asalariados
- Empresarios

Variables Psicosociales (Clasificación de acuerdo al nivel socioeconómico)

- Familias de nivel medio, medio alto y alto.

De acuerdo a esta clasificación podemos valorar los datos correspondientes:

Localización:

- Habitantes del Distrito Metropolitano de Quito¹⁴: 2'036.260

Nivel socioeconómico:

- Quintil de población económico más alto: 20%

Por tanto adicionalmente a través de los datos primarios es posible determinar de acuerdo a una muestra, que porcentaje tendrá interés por tomar el servicio ofertado, pues ha sido posible determinar de acuerdo al análisis inicial que tomarían el servicio de estimulación temprana principalmente familias con hijos pequeños (3 meses a 4 años) y el servicio de cuidado de niños a domicilio familias con hijos hasta los 15 años, de ello que la edad aproximada de los padres estará de los 25 a los 45 años.

2.4.3 Tamaño del Universo

El universo principal corresponde a los habitantes de la ciudad de Quito aunque posteriormente podrá ser posible determinar específicamente la demanda. Por tanto la población total de la ciudad de Quito¹⁵ es de 2'036.260.

2.4.4 Calculo de la Muestra

El tamaño de la muestra se calcula a través de la siguiente fórmula¹⁶:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

¹⁴ www4.quito.gov.ec

¹⁵ IBID.

¹⁶ LIND Marshal, Estadística Para Administración y Economía, Edit. Alfaomega, 11 edic. México, 2004. Pag 320.

Componentes:

Valor de E:

Corresponde al tamaño de la población que en este caso son la totalidad de los habitantes de la ciudad de Quito: 2'036.260 habitantes.

Valor de $Z_{\alpha/2}$:

Representa el número de desviaciones estándar con respecto a la media para un nivel de confianza determinado. Para nuestro caso se seleccionará un nivel de confianza para el estudio del 90%.

De acuerdo a este nivel de confianza el valor de Z será igual a 1.645

Valor de P:

Dado que no se tiene la proporción de aceptación de la población o un estudio previo, se asumirá un valor de P de 0,5 con el cual será posible obtener una muestra mayor y por tanto un trabajo más representativo.

Valor del E:

E representa el error permisible que consideremos para el estudio, en este caso consideramos aceptable hasta un 5%, con lo cual el valor de E en proporción para nuestro caso es: 0.05

De esta manera obtenemos el tamaño de la muestra necesaria para obtener una muestra significativa de la población y poder obtener un estudio con un % de confianza y un posible error porcentual máximo de +/- 5%.

Cálculo del tamaño de muestra:

$$n = \frac{279.977 (1,96)^2 0,9(1 - 0,9)}{(279.977)0,05^2 + 1.96^2 (0.9)(1 - 0.9)}$$

$n = 270.6 \approx 271$

2.4.5 Elaboración del Cuestionario

Se ha desarrollado el cuestionario en base a las preguntas de investigación requeridas y se detalla el mismo en el anexo 1.

2.4.5.1 Objetivo General

El objetivo del cuestionario es responder preguntas directas y actualizadas acerca del mercado del proyecto en cuestión, para nuestro caso específico el objetivo consiste en conocer el comportamiento de mercado acerca de la demanda, oferta y precios principalmente.

2.4.5.2 Objetivos Específicos

Conocer acerca de:

- Demanda mensual y anual de clientes
- Demanda de clientes que requieren estimulación para sus hijos
- Demanda del servicio de cuidado de niños a domicilio
- Frecuencia de uso del servicio
- Preferencias del servicio requerido
- Precio de pago del servicio
- Exigencias principales del cliente
- Características de los consumidores

2.4.5.3 Cuestionario

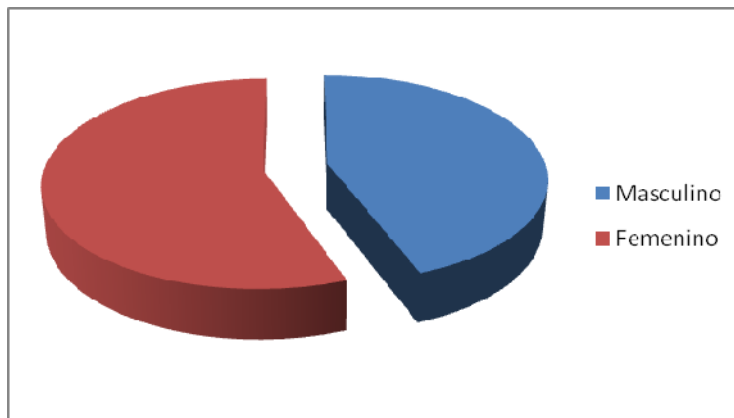
El cuestionario se ha desarrollado para que pueda contestar las interrogantes de la investigación, mismo que se detalla en el anexo 1.

2.4.6 Explicación y Análisis de los Resultados

A continuación se analizan pregunta por pregunta los resultados de la investigación realizada a través de la encuesta, la misma que permitirá determinar los datos principalmente cuantitativos que se han propuesto como interrogantes de la investigación:

Sexo

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	120	44%
Femenino	151	56%
	271	100%



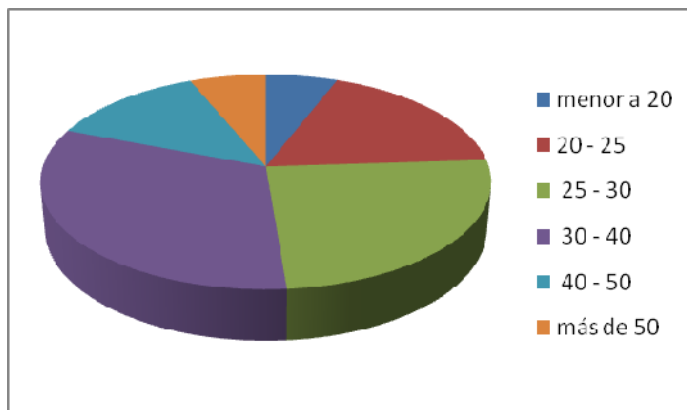
Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

Como se observa, la muestra ha considerado tanto mujeres como hombres, en un porcentaje similar. Mayormente (56%) se ha considerado a mujeres, con lo cual se podrá tener un resultado de las demás preguntas de investigación adecuado.

Edad

	Frecuencia	Porcentaje
menor a 20	16	6%
20 - 25	49	18%
25 - 30	67	25%
30 - 40	87	32%
40 - 50	35	13%
más de 50	17	6%
TOTAL	271	100%



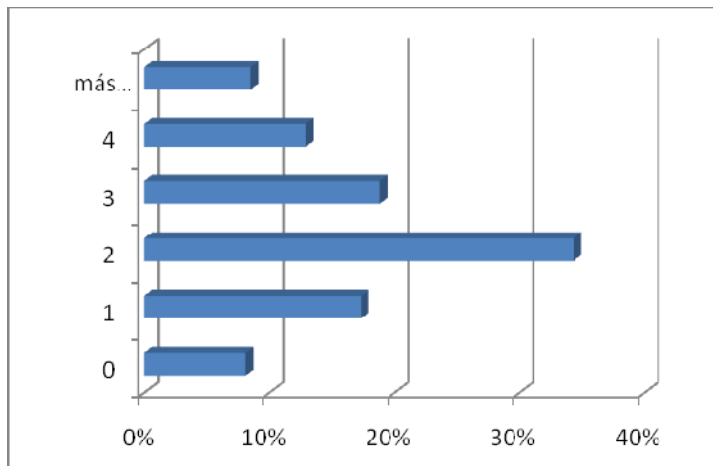
Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

La mayor parte de los encuestados tienen edades entre 30 y 40 años que corresponden al 32%, otro grupo importante es de personas que se han encuestado entre 25 y 30 años que corresponden a un 25% y en menor proporción personas de 20 – 25 años que corresponden a un 18%. De esta manera el estudio permitirá obtener un alto porcentaje de personas que tengan hijos en edades en las cuales requieren el cuidado o estimulación temprana a domicilio.

Número de hijos

	Frecuencia	Porcentaje
0	22	8%
1	47	17%
2	93	34%
3	51	19%
4	35	13%
más de 4	23	8%
	271	100%



Fuente: Estudio de mercado

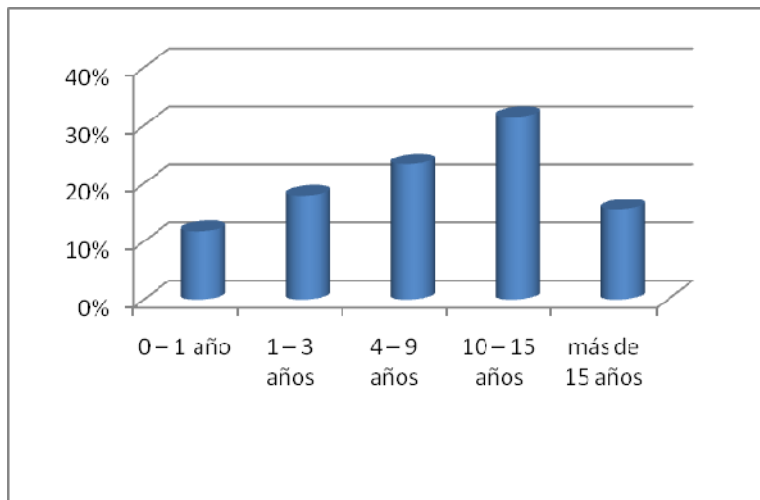
Elaborado por: La autora

Como se observa, el grupo con mayor frecuencia corresponde a los padres que tienen 2 hijos que conforman el 34%, otro grupo importante corresponde a los padres que tienen 3 hijos que son el 19% de los encuestados y en menor porcentaje los que tienen un hijo que conforman el 17%. Este resultado permitirá determinar posteriormente el número de hijos que deberán ser cuidados por una persona.

Preguntas:

1.- Tiene hijos de que edades

	Frecuencia	Porcentaje
0 – 1 año	78	12%
1 – 3 años	119	18%
4 – 9 años	155	23%
10 – 15 años	209	31%
más de 15 años	103	16%
	664	100%



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

Como se observa, la mayor parte de niños que indican los padres tienen edades entre 4 y 15 años y conforman el 54%, grupo que será cliente potencial para este servicio. Mientras que un 30% de los encuestados tienen niños de 0 – 3 años, grupo potencial para la estimulación temprana.

2. Actualmente usted utiliza los servicios de niñera a domicilio para sus hijos

	Frecuencia	Porcentaje
SI	35	13%
NO	225	87%
	260	100%



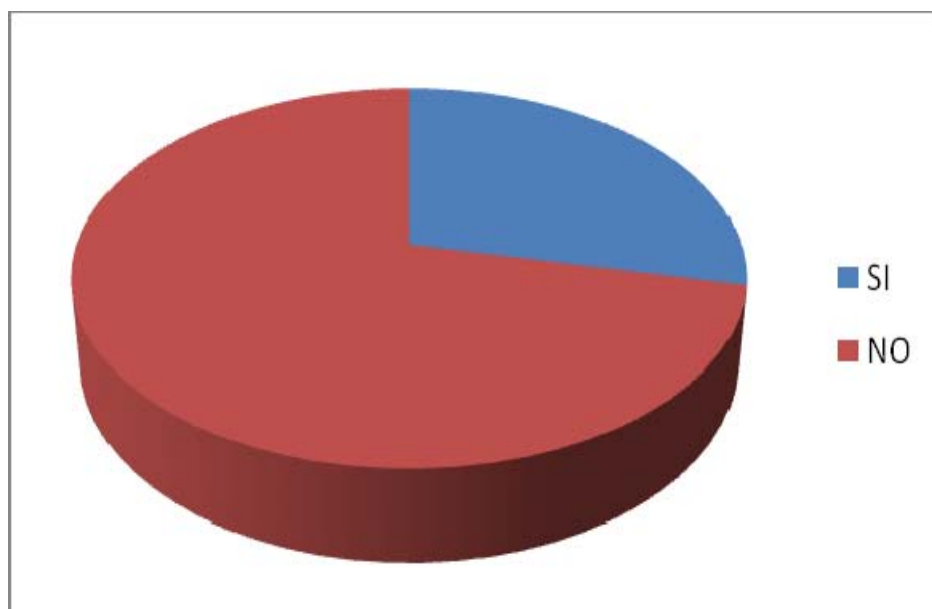
Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

Es posible observar en los resultados que solamente un 13% utiliza los servicios de niñera a domicilio, dato que permitirá posteriormente identificar la oferta de servicio, mismo que no pertenece a empresas conocidas, pues la investigación ha determinado que no hay empresas registradas de niñeras a domicilio.

3.- Usted ha utilizado el servicio estimulación temprana para alguno de sus hijos

	Frecuencia	Porcentaje
SI	77	28%
NO	194	72%
	271	100%



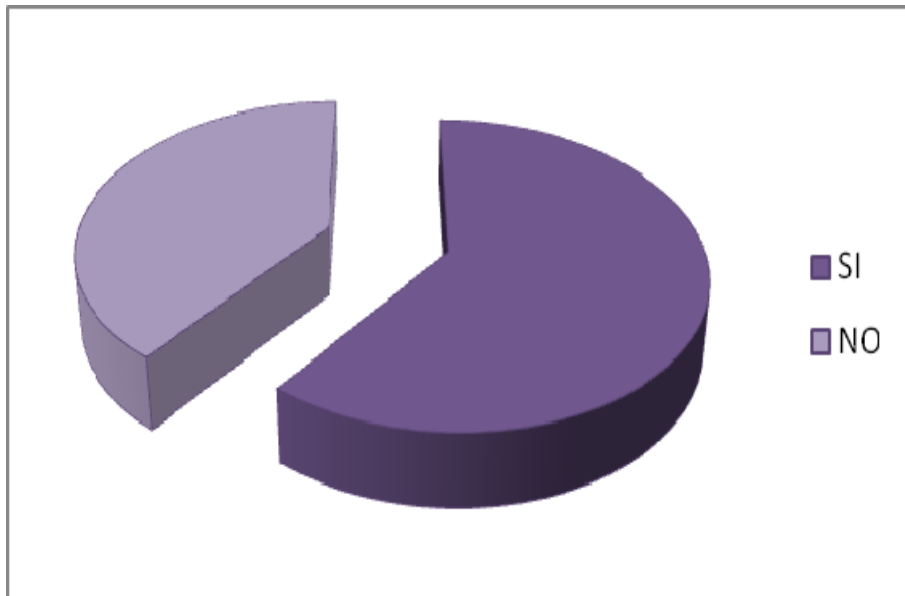
Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

En este caso se observa que el 28% es decir un grupo menor ha utilizado en algún momento la estimulación temprana para sus hijos, por lo que se tiene un 72% el cual podría necesitar este servicio, por lo que habrá que analizar para determinar la competencia y que ventajas competitivas se podrá ofrecer.

4.- Conoce usted la importancia que tiene la estimulación temprana para los niños de 3 meses a 3 años.

	Frecuencia	Porcentaje
SI	164	61%
NO	107	39%
	271	100%



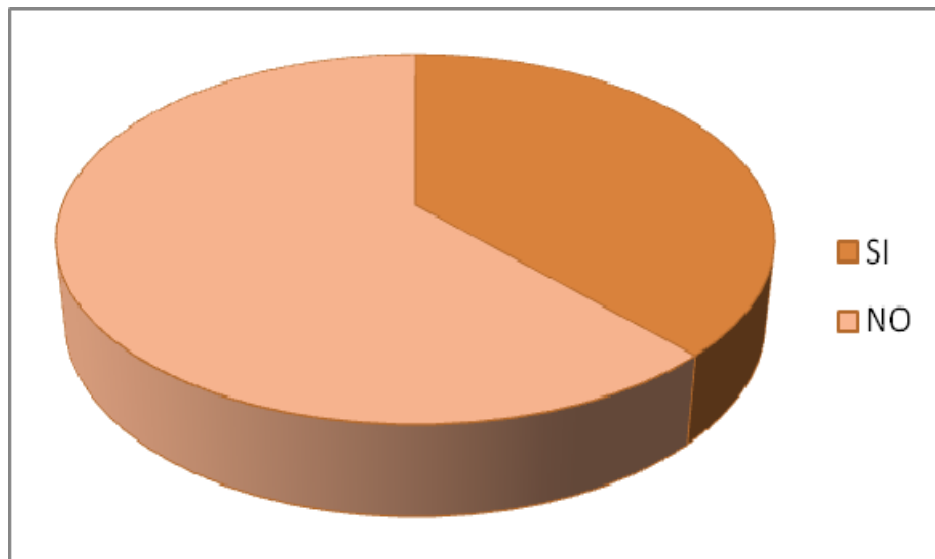
Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

A pesar de que un porcentaje bajo 39% ha considerado el servicio de estimulación temprana para sus hijos, un alto porcentaje 61% si conoce la importancia de la estimulación temprana para sus hijos y esto ofrece una mayor posibilidad de ingresar en este campo de trabajo.

5.- Estaría dispuesto a utilizar los servicios de niñeras a domicilio en el caso de que exista una empresa que le ofrezca las garantías y seguridad para usted necesarias.

	Frecuencia	Porcentaje
SI	103	38%
NO	168	62%
	271	100%



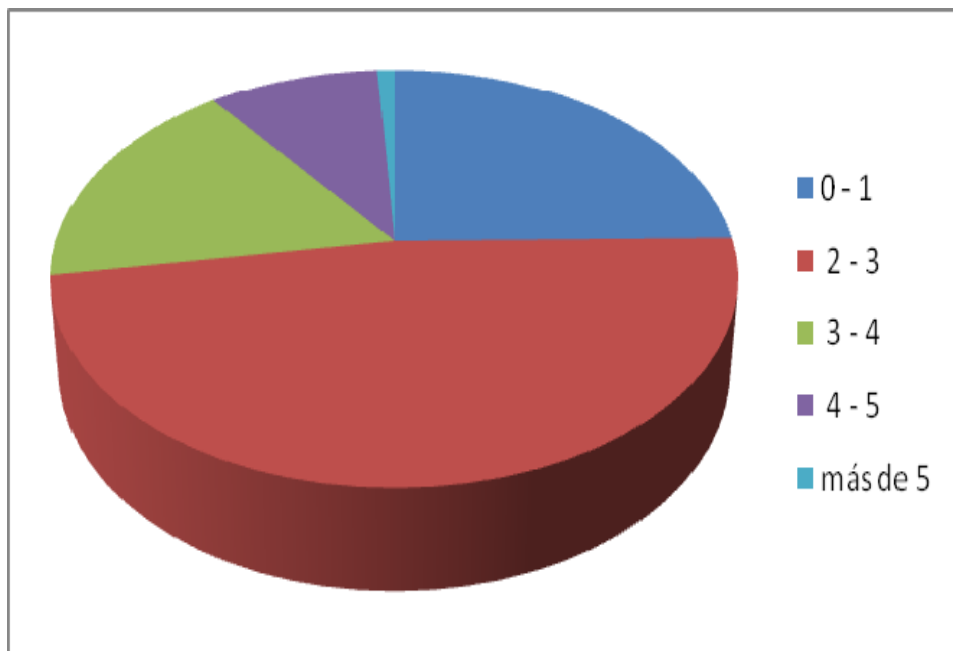
Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

Un 38% de los encuestados considera que si utilizaría los servicio de niñeras a domicilio en el caso de que se cubra sus necesidades principalmente de seguridad. Este porcentaje es algo bajo, sin embargo se debe analizar que corresponde a una muestra de toda la población y por otra parte no todos los encuestados tienen hijos entre 0 y 15 años que son edades que aún requieren de cuidado a domicilio.

6.- Cuántas veces considera usted que utilizaría el servicio de niñera a domicilio al mes

	Frecuencia	Porcentaje
0 - 1	26	25%
2 - 3	50	48%
3 - 4	18	17%
4 - 5	10	10%
más de 5	1	1%
	105	100%



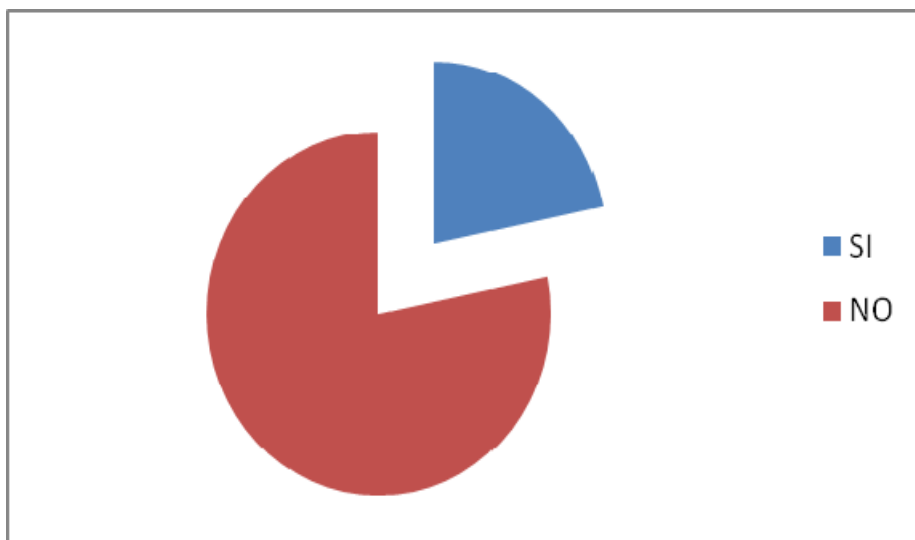
Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

Al analizar el número de veces que utilizaría el servicio de niñeras a domicilio se observa primeramente, no todas las personas respondieron a la pregunta, esto se debe a que no todas las personas tienen algún interés por el servicio. Dentro del resultado el mayor grupo considera que utilizará al mes aproximadamente 2 o 3 veces y con menores porcentajes las personas utilizarán de 0 a 1 vez o más de 3 veces. Al analizar estos resultados encontramos que el tiempo aproximado que las personas utilizarán el servicio por mes es de 2,4 veces (promedio ponderado).

7.- ¿Estaría dispuesto a utilizar los servicios de estimulación temprana para su(s) hijo(s) a domicilio en el caso de que exista una empresa capacitada para ofrecerle este servicio?

	Frecuencia	Porcentaje
SI	59	22%
NO	212	78%
	271	100%



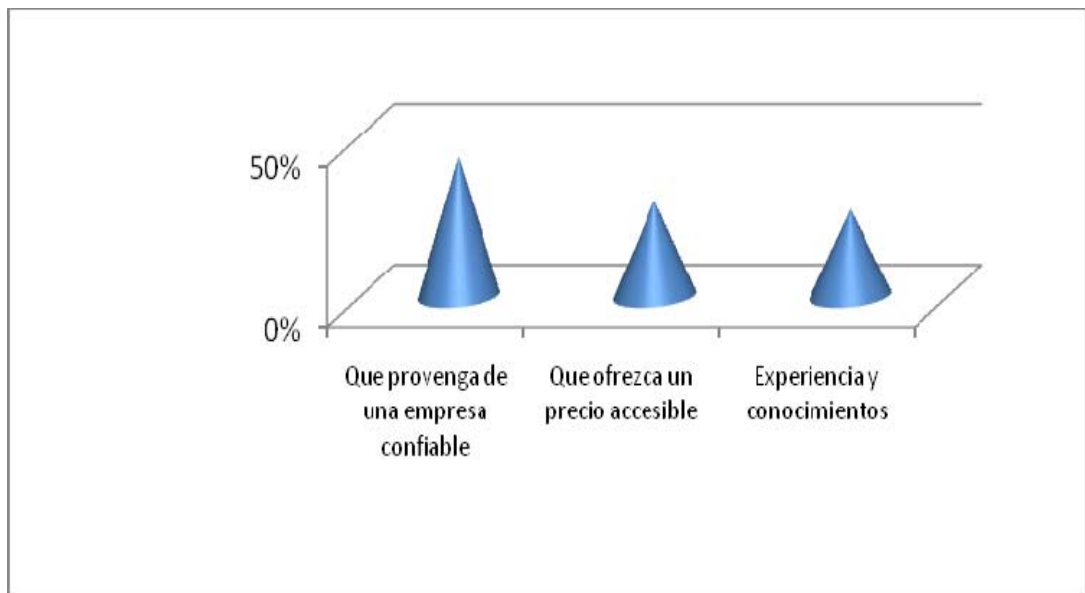
Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

Como se observa un 22% si utilizaría los servicios. Aunque este porcentaje es algo bajo hay que considerar que solamente un 30% de los padres tienen hijos en edades entre 0 y 3 años, lo cual indica que un buen porcentaje de ellos tienen interés por el servicio de estimulación temprana y se confirma el hecho de que la mayoría entienden la importancia de la estimulación para sus hijos.

8.- ¿Qué aspecto valoraría más al seleccionar el servicio de estimulación temprana para sus hijos?

	Frecuencia	Porcentaje
Que provenga de una empresa confiable	79	43%
Que ofrezca un precio accesible	54	30%
Experiencia y conocimientos	49	27%
	182	100%



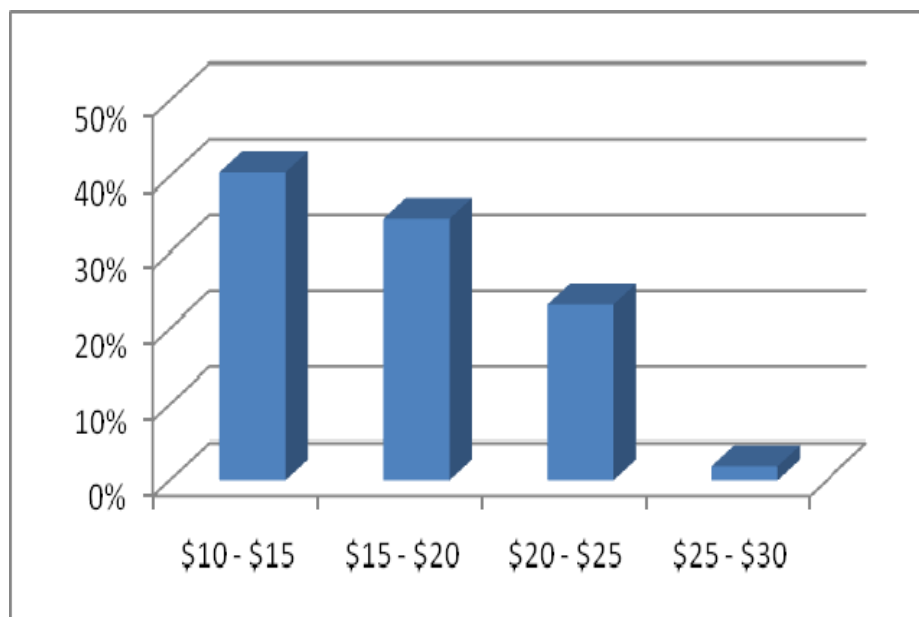
Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

En el resultado se observa que al 43% de los encuestados les interesa que la persona provenga de una empresa confiable, aunque también un alto porcentaje da mucha importancia al precio y a la experiencia.

9.- ¿Qué precio considera usted que pagaría por día por el servicio de niñeras a domicilio?

	Frecuencia	Porcentaje
\$10 - \$15	105	39%
\$15 - \$20	98	36%
\$20 - \$25	63	23%
\$25 - \$30	5	2%
	271	100%



Fuente: Estudio de mercado

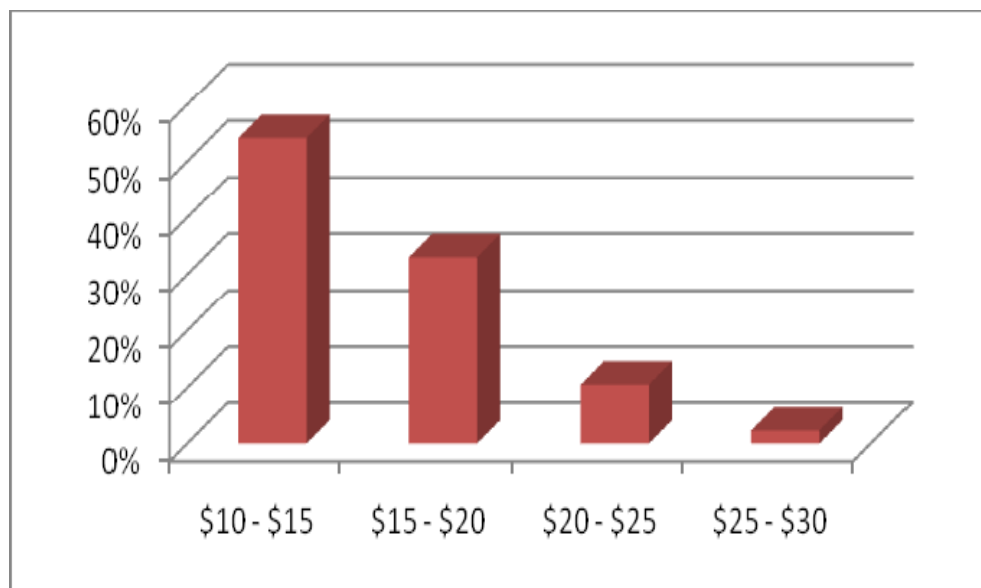
Elaborado por: La autora

La mayor parte de las personas un 39% consideran que deben pagar entre \$10 y \$15, aunque existe un alto porcentaje 36% que ,menciona pagar entre \$15 y \$20, sin embargo muy pocos consideran pagar entre \$25 y \$30.

Al calcular el promedio ponderado de precios es posible determinar un valor de \$17, mismo que será el utilizado como precio de la empresa para el servicio de niñeras a domicilio, pues como estrategia se considerará el valor medio de mercado.

10.- ¿Qué precio considera usted que se debería pagar por una sesión en el servicio de estimulación temprana a domicilio?

	Frecuencia	Porcentaje
\$10 - \$15	118	54%
\$15 - \$20	72	33%
\$20 - \$25	23	11%
\$25 - \$30	5	2%
	218	100%



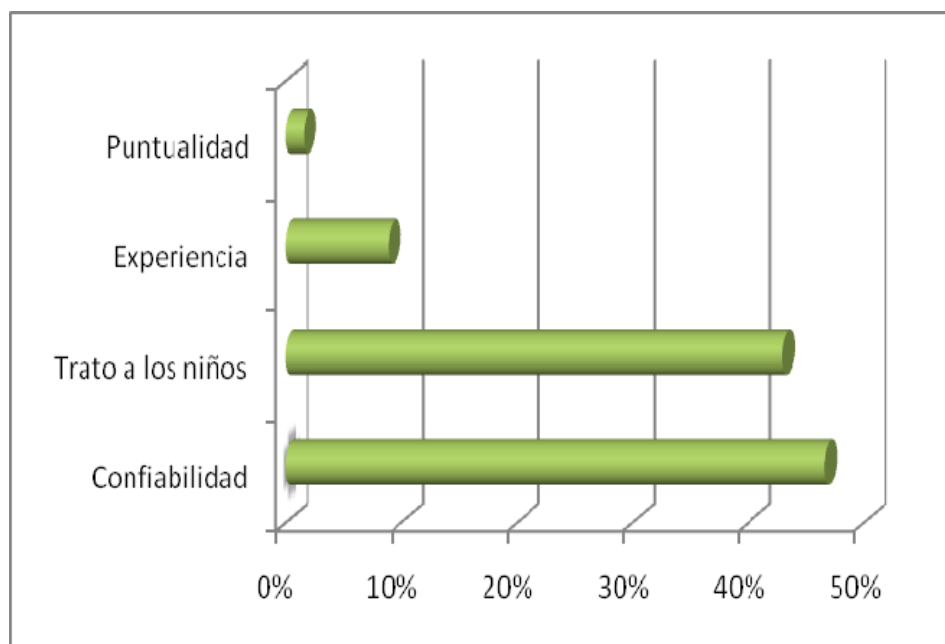
Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

En el caso de la estimulación temprana, un porcentaje 54% de los padres consideran que podría pagar algo menos que en el caso de las niñeras, esto se puede comprobar en el análisis del promedio, mismo que indica un valor cercano a \$15 por sesión, de esta manera se podrá considerar este valor para la empresa.

11.- ¿Qué aspectos específicos sería los que más valoraría al contratar un servicio de niñera a domicilio?

	Frecuencia	Porcentaje
Confiabilidad	89	47%
Trato a los niños	82	43%
Experiencia	17	9%
Puntualidad	3	2%
TOTAL	191	100%



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

Al preguntar sobre los aspectos que más valoran para el servicio de niñeras a domicilio se observa que el 47% que es la mayoría tiene mayor valoración por la confiabilidad, aspecto que será y ha sido considerado desde un inicio en el presente trabajo como estrategia para llegar al grupo objetivo. De igual manera un 43% valoran con importancia el trato a los niños y solamente un grupo pequeño ha considerado aspectos como la experiencia o la puntualidad de las niñeras.

2.5 Análisis de la Demanda

Una vez realizado el análisis con datos primarios ha sido posible determinar el porcentaje de aceptación de la empresa, de esta manera para determinar la demanda es necesario determinar el número de clientes potenciales total que corresponde a:

Habitantes de la ciudad de Quito: 2'036.260

Segmento elegido: 20%

Habitantes segmento seleccionado: $2'036.260 \times 0,20 = 407252$

Considerando que cada familia tiene un promedio de 5 personas¹⁷, es posible determinar que existen 81.450 familias potenciales para el servicio ($407.252 / 5$)

Considerando una aceptación del 38% del servicio ($81.450 \times 0,38$) = 30.951

2.5.1 Proyección de la demanda:

Considerando el crecimiento poblacional en la ciudad de Quito¹⁸ que corresponde a 2%, misma que es proporcional a la demanda determinada, se tiene como proyección de la demanda la siguiente:

Año	Demanda
2008	30951
2009	31570
2010	32201
2011	32845
2012	33502
2013	34172

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

¹⁷ <http://www.sica.gov.ec>

¹⁸ Revista Capital, Mayo 2008

2.6 Análisis de la Oferta

2.6.1 Ofertantes de servicios de niñeras a domicilio

Al investigar en los diferentes medios solamente ha sido posible identificar una empresa que se dedica a la oferta de servicio de niñeras a domicilio, adicionalmente solamente se ha podido observar el servicio de niñeras de manera individual, aspecto que si bien representa una competencia, por una parte es informal y por otra parte no dispone de las características de servicio y confiabilidad que puede proporcionar una empresa.

Características de la competencia

De acuerdo al diario El universo, existen muy pocas empresas que ofrecen un servicio de cuidado de niños a domicilio, sin embargo de la investigación preliminar solamente fue posible encontrar una empresa que ofrezca un servicio de cuidado de niños y estimulación temprana conjuntamente.

“Empresas como Nanny Training ofrecen innovadores servicios a los visitantes. La capacitación de niñeras es su objetivo en Guayaquil desde hace seis meses. Ivonne Young explica que el primer módulo es sobre la formación de hábitos de alimentación, sueño e higiene del bebé. El segundo, la estimulación temprana, y el tercero, la prevención de accidentes.”¹⁹

Nannys Home es una empresa que ofrece servicios de colocación inmediata de niñeras: por horas, temporales y permanentes. Las niñeras están altamente calificadas para ofrecer un excelente servicio, pues pasan por un estricto sistema de selección, reciben capacitaciones y participan de los talleres vivenciales.

¹⁹ Diario el Universo, Edición del 20 de febrero. Sección País. Guayaquil, 2009

2.6.2 Oferta estimada:

Dado que no es posible recopilar información estadística cuantitativa en relación a la competencia, es posible determinar la oferta de acuerdo al estudio realizado a través de la encuesta, mismo que ha permitido determinar que existe un 13% de los encuestados que utiliza el servicio de niñeras a domicilio, por tanto esto implica:

Clientes potenciales = 407252

Considerando un 13% que ocupan el servicio²⁰ $(407252 \times 0,13) = 20.118$

Que corresponde al número de familias que utilizan ya un servicio de niñeras.

Ofertantes de servicios de estimulación temprana:

A diferencia de las niñeras a domicilio, el servicio de estimulación temprana si existe en el mercado y tiene varios lugares donde se oferta, pues existen muchas guardería que disponen de este servicio, empresas independientes y a nivel individual. Al igual que en el caso anterior, la oferta se podrá determinar a través de la investigación primaria realizada, misma que ha determinado que un 28% si han utilizado el servicio de estimulación temprana, porcentaje mayor al caso de las niñeras a domicilio, pues para este producto si existe mayor competencia, de esta manera la oferta en este servicio está determinada por:

Familias potenciales = 81450

Oferta del servicio: $81450 \times 0,28 = 22.806$

²⁰ Pregunta No. 1 del estudio de mercado, capítulo II

2.6.3 Proyección de la oferta

No se dispone de estadísticas previas en relación al crecimiento de la oferta del servicio de estimulación temprana, por lo cual se ha considerado el crecimiento en relación al crecimiento poblacional estimado en la proyección de la demanda.

Oferta niñeras		Oferta estimulación	
Año	Demanda	Año	Demanda
2008	20118	2008	22806
2009	20520	2009	23262
2010	20931	2010	23727
2011	21349	2011	24202
2012	21776	2012	24686
2013	22212	2013	25180

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

Con estos datos de proyección de la oferta y conjuntamente con los datos determinados de la demanda será posible a continuación determinar la demanda insatisfecha:

2.7 Estimación de la Demanda Insatisfecha

Demanda insatisfecha niñeras			
Año	Oferta	Demanda	Demanda insatisfecha
2008	20118	30951	10833
2009	20520	31570	11050
2010	20931	32201	11271
2011	21349	32845	11496
2012	21776	33502	11726
2013	22212	34172	11961

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

Demanda insatisfecha estimación

Año	Oferta	Demanda	Demanda insatisfecha
2008	22806	30951	8145
2009	23262	31570	8308
2010	23727	32201	8474
2011	24202	32845	8644
2012	24686	33502	8816
2013	25180	34172	8993

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

Como se puede observar, tanto en el caso de las niñeras a domicilio así como de la estimulación temprana existe una demanda insatisfecha que aún es bastante alta, más aún si se considera que, en el caso de las niñeras se utilizará por familia el servicio 2,4 veces al mes, lo cual implica una demanda potencial de: 25.999 (10.833×2.4) visitas al mes y la estimulación temprana que contemplará un total de 8 sesiones de 1 hora aproximadamente lo cual implica un total de 65.160 (8.145×8) sesiones potenciales al mes.

Esta demanda insatisfecha es aún muy superior a la capacidad estimada que tiene la empresa para atender al público, por lo cual se tomará solamente una parte de esta demanda de acuerdo a las estrategias comerciales.

2.8 Análisis de Precios

Como fue posible determinar en la investigación, el precio promedio que consideran las personas del segmento seleccionado pagar por el servicio serán:

Niñeras a domicilio: \$17 el día (5 horas máximo)

Estimulación temprana: \$15 por sesión

Por una parte estos precios representan un valor de aceptación del público objetivo y por otra parte, comparativamente se ha investigado acerca del precio que tienen las niñeras a domicilio de la competencia, las mismas que cobran un valor de \$5 la hora, mismo que es mayor en el caso de que se requiera del servicio de niñeras por 4 o 5 horas, tiempo que aproximadamente requieren los clientes para atención a sus hijos y por tanto una ventaja competitiva más para la nueva empresa por implementar.

Por otra parte el valor de la sesión de estimulación temprana en el mercado tiene precios que van desde \$8 hasta \$18, por tanto en el caso de la nueva empresa existe un valor dentro de este rango, pero con ventajas competitivas como son el servicio a domicilio o en el local y por personal confiable y capacitado.

CAPÍTULO III:

3 Estudio Técnico:

3.1 Objetivo del estudio técnico

El estudio técnico tiene como objetivo el determinar la factibilidad técnica que tiene el proyecto en relación a los requerimientos, operaciones y montaje del proyecto, para ello, el estudio requerirá determinar la localización y de ello la conveniencia de la misma, los requerimientos de espacio y distribución de las instalaciones y mueblería, además el capítulo determinará los procedimientos, estructura y requerimientos técnicos de inversión y operación como son las inversiones en activos fijos y diferidos por realizar, los requerimientos de capital para operaciones y los requerimientos específicos de recursos humanos, instalaciones y tecnología, de esta manera será posible determinar el alcance que tendrá la empresa y la posibilidad de su implementación.

3.2 Localización del proyecto

3.2.1 Macrolocalización

De manera muy general se puede considerar como nuestra localización a nivel macro de la siguiente manera:

Localidad: Ciudad de Quito

Provincia: Pichincha.

País: Ecuador.

3.2.2 Análisis de microlocalización:

Para la siguiente matriz de comparación se han considerado como variables principales las analizadas anteriormente, las cuales son: El costo de arrendamiento, la cercanía a los centros de comercio e inversión, la disponibilidad de servicios básicos, la facilidad de acceso, parqueos. Para ello se ha calificado a cada punto de acuerdo a su ventaja comparativa con un puntaje de 1 a 10 y de cada variable se ha ponderado en una escala porcentual, con un total de 100%. Como localizaciones probables se han seleccionado tres posibles, con diferentes características, pero manteniendo el segmento objetivo seleccionado y dentro de la ciudad de Quito, zonas en diferentes sectores mayormente residenciales y de fácil acceso. De esta manera los puntajes iniciales son los siguientes:

3.2.2.1 Matriz de comparación y selección de alternativas de localización

	Ponderación	Ventimilla y 12 de Octubre	Indanza y Prensa	Av. Coruña
Costo de oficinas	25%	9	9	6
Cercanía a centros de comercio	25%	8	8	10
Disponibilidad de servicios y comunicación	10%	10	10	10
Facilidad de Acceso	20%	7	8	9
Parqueos	20%	8	9	6
TOTAL	100%	42	44	41

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La autora

Para poder evaluar de manera objetiva se ha realizado la calificación ponderada de los valores anteriores (puntaje x ponderación porcentual) y se ha sumado los resultados, lo cual permitirá determinar comparativamente la mejor localización entre las tres posibles opciones consideradas.

Se ha considerado una ponderación que sumada da 100%, de la cual se ha ponderado con mayor puntaje al costo de las oficinas, pues de acuerdo a la propuesta, las mismas serán compradas y esta decisión afecta significativamente tanto a la rentabilidad financiera como al alcance de inversión que se tiene, por su parte también la cercanía a los centros de comercio es un indicador de cercanía al mercado, lugar céntrico y factibilidad de tener ventas. Dos variables también importantes, pero con menor ponderación es la facilidad de acceso, tanto de tráfico, como de ubicación que permiten facilitar a las personas para su acceso y por tanto decidir acercarse a las oficinas, finalmente con menor ponderación la disponibilidad de servicios y comunicación, que aunque es muy importante, no existe mucha diferencia de acuerdo a los diferentes lugares, pues la ciudad de Quito cuenta con estos servicios en la mayor parte de la misma.

	Ponderación	Veintimilla y 12 de Octubre	Indanza y Prensa	Av. Coruña
Costo de oficinas	25%	2,25	2,25	1,5
Cercanía a centros de comercio	25%	2	2	2,5
Disponibilidad de servicios y comunicación	10%	1	1	1
Facilidad de Acceso	20%	1,4	1,6	1,8
Parqueos	20%	1,6	1,8	1,2
TOTAL	100%	8,25	8,65	8

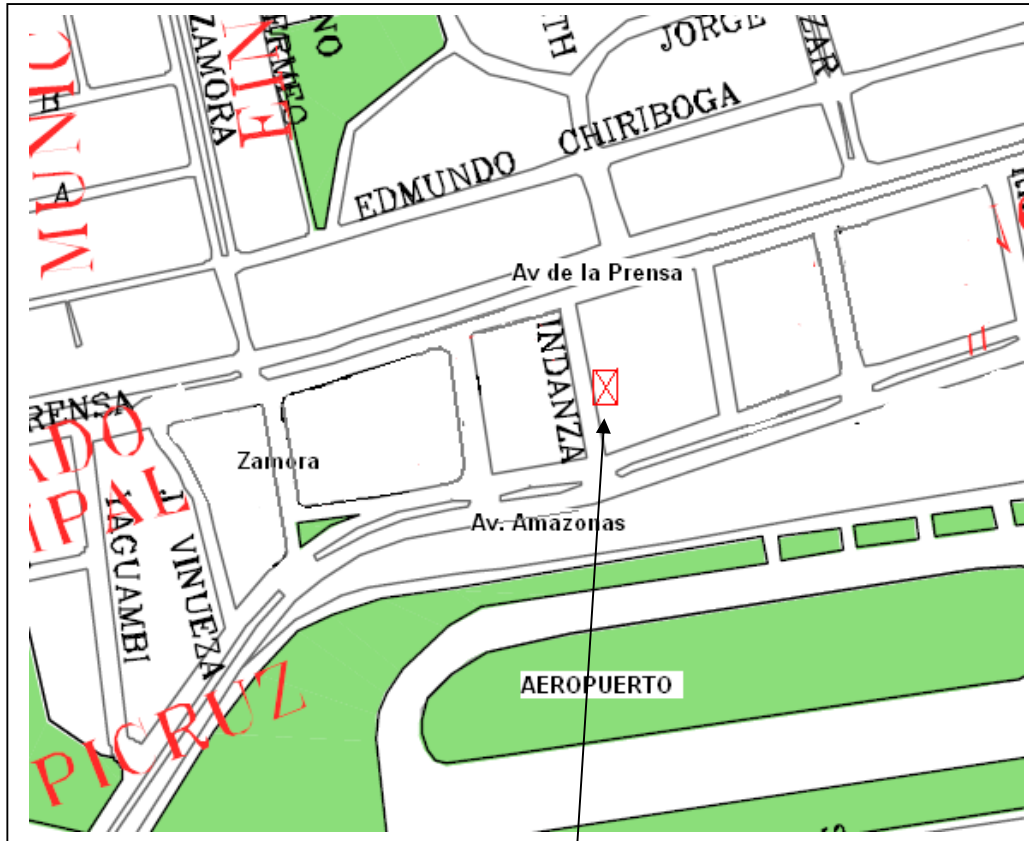
Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La autora

Como es posible observar la localización con mayor valor total es la calle Indanza y Prensa, con una puntuación de 6,45, con lo cual se ha definido este sector principalmente por costos, lo cual es uno de los factores limitantes de riesgo para la empresa, adicionalmente le beneficia los parqueos y aunque no es el mejor lugar en relación a sector residencia, se debe considerar que es un lugar central entre los

sectores residenciales y comerciales, tiene fácil acceso y dispone de todos los servicios básicos y de comunicación.

3.2.2.2 Plano de la Microlocalización



OFICINAS

Fuente: Plano turístico e información básica de Quito

Elaborado por: La autora

Como se observa se ha seleccionado la ubicación de las oficinas operativas de la empresa en la calle Indanza y Av. de la Prensa debido a ser un sector central que ha

sido analizado adecuado su espacio y permitirá ofrecer el servicio dentro del alcance de inversiones del proyecto.

3.3 Ingeniería del Proyecto

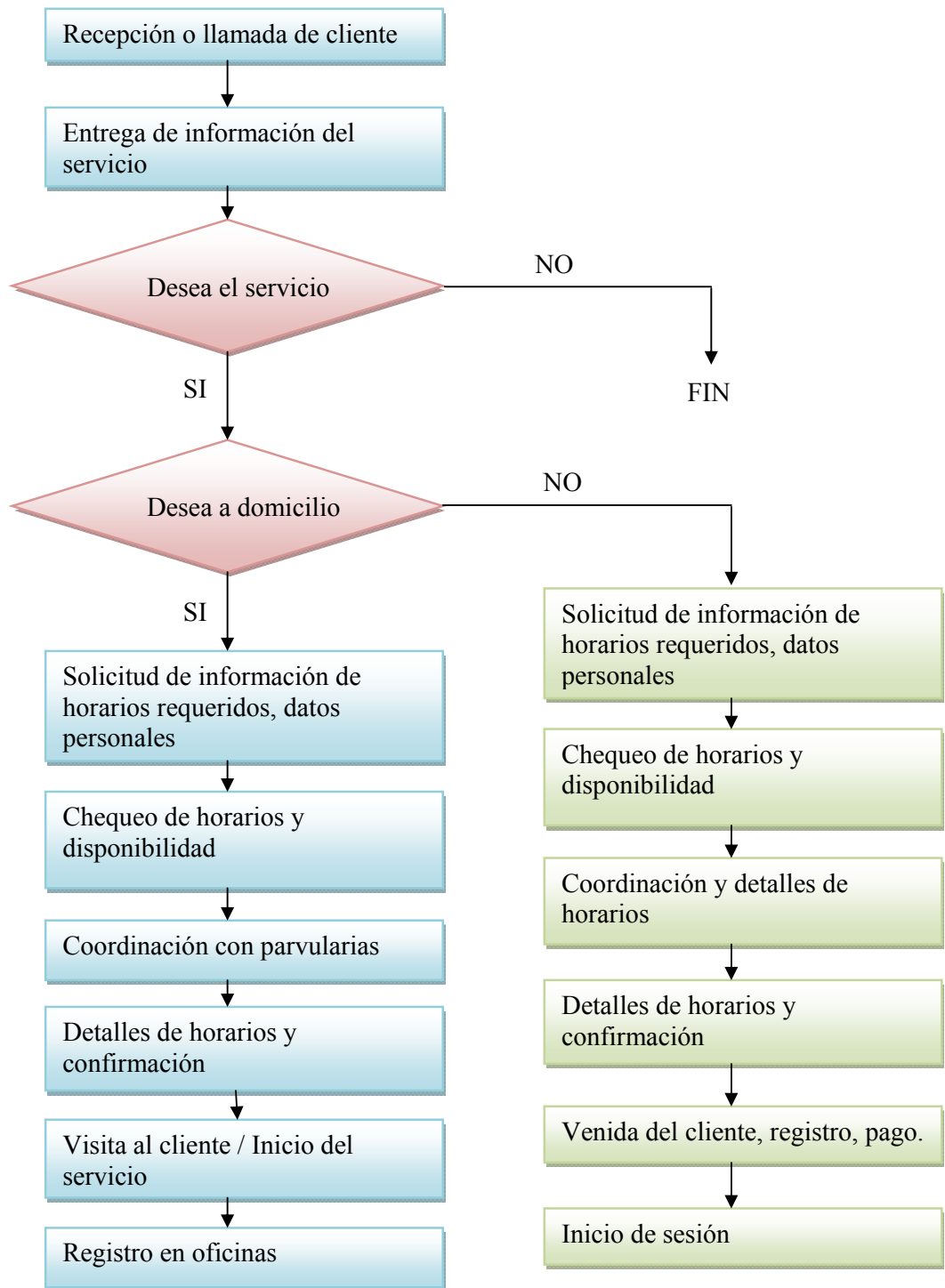
3.3.1 Proceso de Prestación del Servicio

Existen dos servicios básicos presentados que son el de estimulación temprana y el de niñeras a domicilio que serán detallados.

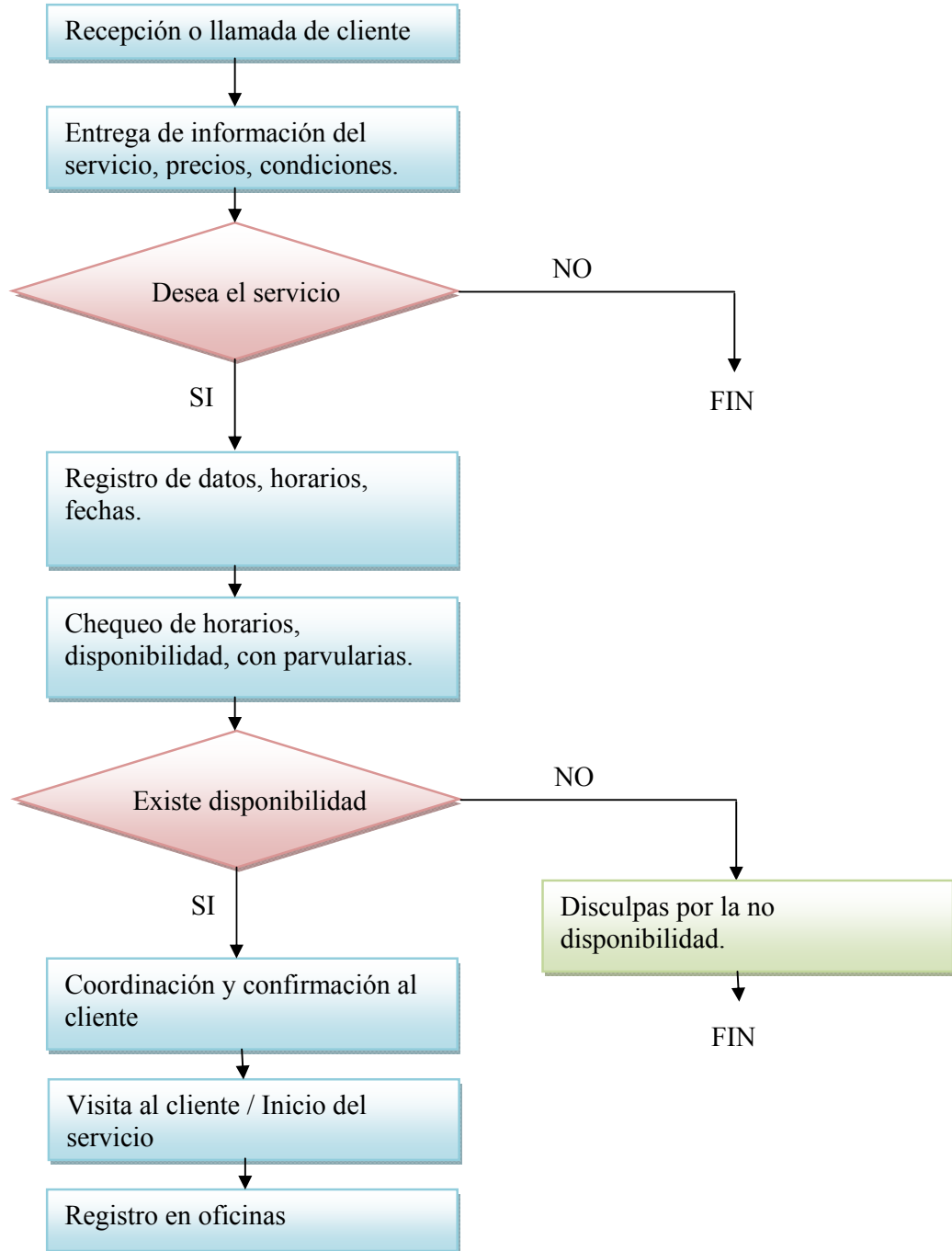
A continuación se presenta a manera de diagrama de flujo el proceso de prestación de servicio, mismo que ha sido analizado con el fin de buscar la eficiencia y que permita tener definido un proceso y de esta manera no desviar esfuerzos.

3.3.1.1 Diagrama de Flujo de Servicios

ESTIMULACIÓN TEMPRANA

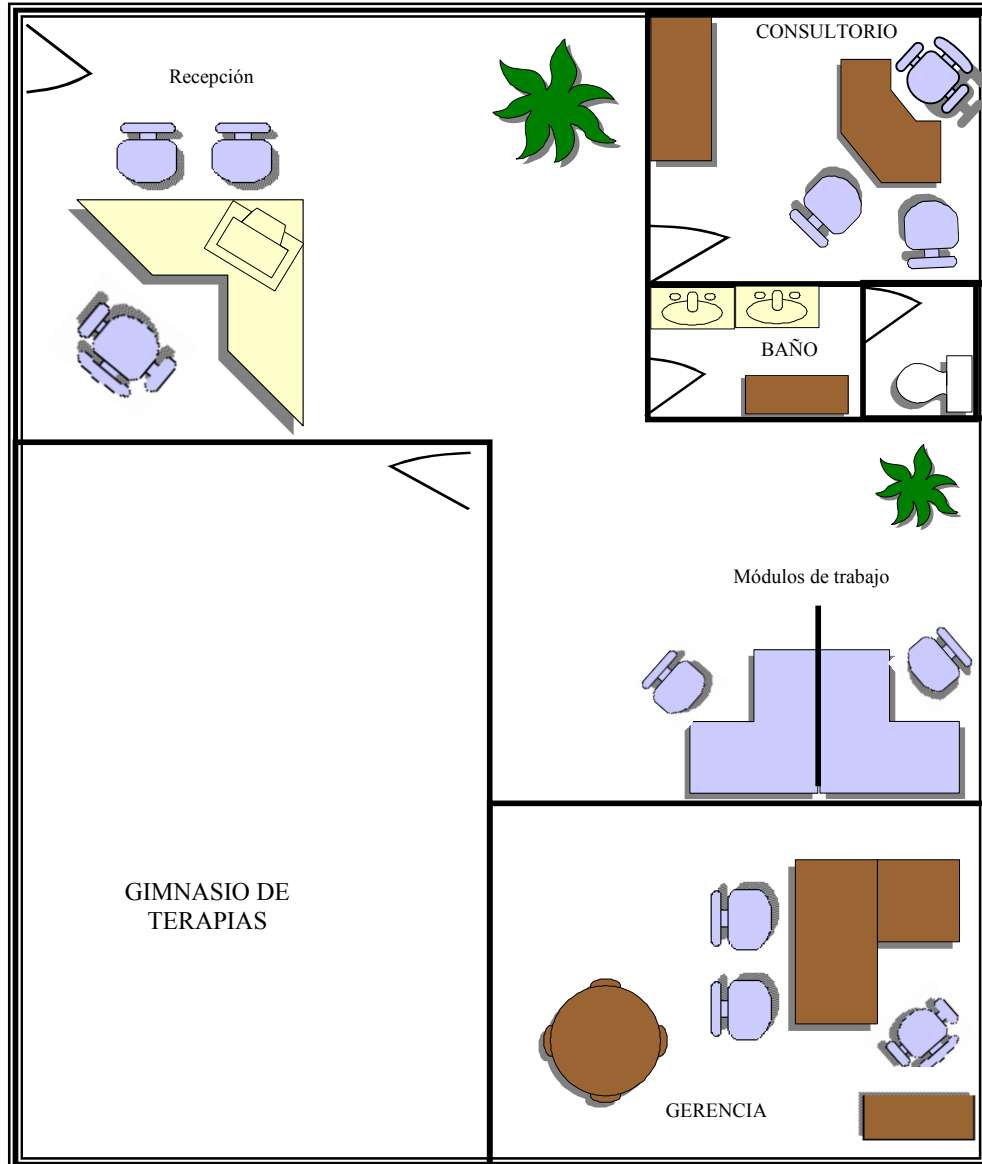


CUIDADO DE NIÑOS A DOMICILIO (niñeras)



3.3.2 Distribución de las Instalaciones

Plano de distribución de las oficinas



Elaborado por: La autora

Como se puede observar a través del gráfico, la oficina no requiere un área muy grande administrativa, pero si se ha considerado un área grande de operaciones, es decir donde se realizarán las terapias de estimulación temprana a los niños, juegos y

actividades de capacitación conjunta, ya que se requiere este tipo de área para los grupos.

De esta manera se ha considerado un área total de 120 m². pudiendo así disponer de un área de recepción donde se encuentra la persona encargada de recepción y secretaria. Existe un consultorio que servirá para las terapias específicas y la persona encargada de parvularia y capacitación. Adicionalmente se dispone de dos áreas principales de oficinas para otras operaciones como es el marketing y comunicaciones y para las parvularias y niñeras en el caso de ser requerido, adicionalmente un área de gerencia con una mesa para reuniones ya sea con clientes o empleados, y un baño amplio para las madres.

3.3.3 Requerimiento de Mano de Obra

De acuerdo a los procedimientos requeridos de la empresa, la estructura y la demanda prevista se ha considerado iniciar y realizar el proyecto con el personal que a continuación se detalla, mismo que tiene un costo específico para la empresa de acuerdo a lo determinado por ley (se detalla en el anexo 2).

Personal

Descripción	Costo unitario	Cantidad	Valor
Área administrativa			
Gerente general	1258	1	1258
Secretaria	391	1	391
Contador	317	1	317
Asesor de marketing	577	1	577
Área de producción (servicio)			
Jefe de parvularias	948	1	948
Parvularias	515	2	1030
TOTAL			4521

Fuente: Ministerio de Empleo y Trabajo

Elaborado por: La autora

De esta manera como se observa existe un gerente general, administrador de la empresa, un jefe de parvularias, encargado de la jefatura y operaciones requeridas, mismo que analizará los casos de cada cliente, seleccionará a las parvularias operadoras de trabajo y capacitará en lo requerido.

3.3.4 Requerimiento de Materiales, Suministros

Los materiales y suministros serán base fundamental de la operación, pues con los mismos será posible realizar las prácticas con los niños, principalmente en la estimulación temprana.

A continuación se detallan de manera general el material didáctico principal:

Material didáctico requerido

	Valor	Cantidad	Total
Pelotas grandes	18	10	180
Toallas	6	25	150
Steps	22	10	220
Juguetes	8	15	120
Colchonetas	35	10	350
piscina de pelotas	380	1	380
Kit recién nacido	90	8	720
Estimulación visual	65	8	520
Estimulación olfativa	75	8	600
Estimulación auditiva	80	8	640
Pading de terapias	20	80	1600
TOTAL			5480

Fuente: Proforma Proveedores

Elaborado por: La autora

Servicios y requerimientos operativos

La operación de la empresa no requiere de servicios especializados, o costos elevados en los mismos, solamente el uso de servicios básicos como agua, luz, teléfono, internet, papelería de registro y el transporte para los servicios a domicilio, valorados de la siguiente manera:

Gastos de administración

Descripción	Valor
Servicios básicos	150
Papelería	70
Transporte	250
	470

Elaborado por: La autora

Detalle de servicios básicos

Descripción	Valor
Agua	14
Luz	38
Teléfono	70
Internet	28
TOTAL	150

Elaborado por: La autora

3.3.5 Requerimiento de Activos Fijos y Diferidos

Los activos que la empresa requiere inician con la compra de una oficina de 120 m² que la han valorado en \$600 el metro cuadrado (\$72.000), se requieren adecuaciones del local para ambientarlo, divisiones de oficina, mueblería de acuerdo al plano, los implementos para el servicio detallados en el punto 3.3.4, equipo de computo y un vehículo que será fundamental para las visitas a domicilio.

Activos fijos:

Descripción	Costo unitario	Cantidad	Valor
Edificios (oficina)	600	120	72000
Adiciones y mejoras (Adecuaciones del local)	10300	1	10300
Muebles (oficina)	2500	1	2500
Útiles (implementos para el servicio)	5480	1	5480
Equipos (computación)	3750	1	3750
Vehículo	12000	1	12000
Total			106030

Fuente: Proforma proveedores**Elaborado por:** La autora

Detalle adecuaciones del local

Descripción	Valor
Derrocamiento de paredes	1550
Corrección de iluminación	1600
Cambio de pisos	1200
Arreglo y mejoramiento baños	850
Levantamiento de antepechos	750
Pintura	550
Divisiones de oficina	3800
Total	10300

Fuente: Proforma proveedores**Elaborado por:** La autora**Activos diferidos**

Descripción	Costo unitario	Cantidad	Valor
Constitución de la empresa	1200	1	1200
Software	1500	1	1500
Tramitación y permisos de funcionamiento	350	1	350
Total			3050

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La autora

Adicionalmente como parte de la inversión inicial se ha considerado la campaña publicitaria agresiva que se ha considerado para el inicio de la empresa con un presupuesto total de \$35.000

Costo de campaña inicial

Descripción	Valor
Campaña publicitaria	35000
TOTAL	35000

Fuente: Proforma proveedores

Elaborado por: La autora

La campaña publicitaria se desarrollará en base al siguiente detalle:

Descripción	Valor
Pag web (diseño y levantamiento a la red 1 año)	950
Papelería (20.000 trípticos + REPARTIDORES)	3360
Exposición revistas (3 revistas)	4050
Campaña radial (3 meses)	11640
Vallas publicitarias (Diseño y exposición 3 meses) 3 grandes, 3 pequeñas)	15000
Total	35000

Fuente: Proforma proveedores

Elaborado por: La autora

- La página web incluido el levantamiento a la red (dominio y hosting) se ha cotizado de acuerdo a los requerimientos en un valor de \$950
- La papelería se imprimirán 20.000 trípticos (\$1.800) y se contratará 2 repartidores por un período de 3 meses a un costo de \$260 mensual cada uno.
- La exposición en revistas tiene un costo de \$1350 la cual se enviará a 3 revistas orientadas al público objetivo.
- La campaña radial se ha cotizado para 2 radios del segmento incluido cuña y campaña a lo largo del día por un período de 6 meses a un valor de \$970 mensuales.

- Se ha cotizado 3 vallas gigantes en lugares estratégicos y comerciales en la ciudad con un costo de elaboración de \$1800 cada uno y un tiempo de exposición de 3 meses, con un costo de exposición mensual de \$1200. Adicionalmente se ha considerado vallas pequeñas (en puentes y parteres), con un costo de 350 la elaboración y la exposición un valor de \$550 mensual por mes, para un tiempo de 3 meses.

3.3.6 Estimación de Costos de Inversión

De esta manera es posible valorar el costo total de la inversión inicial, misma que incluye un mes de costos de las operaciones por tanto incluye el costo de personal, de servicios y operaciones:

Resumen de inversión inicial

Descripción	Valor
Activos fijos	106030
Activos intangibles	3050
Costo de campaña inicial	35000,00
Capital de operaciones	4951
Total inversión inicial	149031

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO 4

Análisis Administrativo

4.1 Objetivo del Estudio Administrativos

El Análisis Administrativo es el examen exhaustivo de los aspectos organizativo, dinámico, funcional, estructural y comportamental en una empresa u organización. Por tanto el objetivo del presente análisis es el de presentar los aspectos administrativos que servirán de soporte para el desarrollo tanto en la implementación del proyecto, como para ofrecer claridad acerca de la organización, requerimientos y expectativas de desarrollo de la empresa. Por tanto en el presente capítulo se analizan: La base filosófica de la empresa (misión, visión, objetivos empresariales), el tipo de compañía y su base legal, la estructura organizacional y las estrategias generales de operación y comercialización de la misma.

4.2 Base Filosófica de la Empresa

Definición de Misión:

La *misión* es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.²¹

²¹ Del Artículo: «Definición de Misión», de Ivan Thompson, Publicado en la Página Web: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-definicion.html>, 2006.

Complementando ésta definición, se cita un concepto de los autores Thompson y Strickland que dice: "*Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la **misión** de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir*".²²

Definición de Visión:

Para Jack Fleitman, en el mundo empresarial, la **visión** se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.²³

Según Arthur Thompson y A. J. Strickland, el simple hecho de establecer con claridad lo que está haciendo el día de hoy no dice nada del futuro de la compañía, ni incorpora el sentido de un cambio necesario y de una dirección a largo plazo. Hay un imperativo administrativo todavía mayor, el de considerar qué deberá hacer la compañía para satisfacer las necesidades de sus clientes el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas, etc... Deben hacer algunas consideraciones fundamentales acerca de hacia dónde quieren llevar a la compañía y desarrollar una **visión** de la clase de empresa en la cual creen que se debe convertir²⁴.

En síntesis, la **visión** es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

²² THOMPSON A. Y STRICKLAND A. «Administración Estratégica Conceptos y Casos», 11va. Edición, de J. III, Mc Graw Hill, 2001, Pág. 4.

²³ FLEITMAN J. Negocios Exitosos, McGraw Hill, 2da Edición. 2000, Pág. 283.

²⁴ THOMSON, Arthur y STRICKLAND, A, Administración Estratégica Conceptos y Casos, EE.UU Edit. Mac Graw Hill, 11va Edición, 2001, Pág. 4

Diferencias Entre Misión y Visión:

Según Jack Fleitman, hay muchas diferencias entre *misión* y *visión*²⁵. Por ejemplo:

1. Algunos dicen que la *visión* es más genérica que la *misión* y, por lo tanto, que es menos precisa²⁶.
2. Otros creen que la *visión* es algo que yace en la mente de una persona y, por consiguiente, que es menos objetiva que subjetiva²⁷.
3. En contraparte, suele pensarse que la *misión* es mucho más precisa, específica, y que es algo de lo cual ya se tiene alguna certeza.

En todo caso, conocer el sitio adonde se va allana considerablemente el camino, y desde este punto de vista, *el concepto de misión es más usual y suele ser definido como el modo en que los empresarios, líderes y ejecutivos deciden hacer realidad su visión*²⁸.

Sin embargo, cabe señalar que existen otros puntos de vista acerca de las diferencias entre la *misión* y *visión*, y que se pueden resumir en los siguientes conceptos:

- Lo que es ahora el negocio (o el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización en la actualidad), es la *misión*.
- Lo que será el negocio más adelante (o el hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir), es la *visión*.

En otras palabras, la *misión* pone énfasis en la "actualidad" del negocio, en cambio la *visión*, en el futuro a largo plazo de éste.

²⁵ FLEITMAN, Jack Negocios Exitosos, México, Edit. McGraw Hill, Tercer Edición, 2000, Pág. 283.

²⁶ IBID

²⁷ IBID

²⁸ IBID

4.2.1 Misión de la empresa

“Asegurar y garantizar el cuidado infantil y desarrollo psicomotriz de niños y niñas a través de un servicio de calidad, en base a principios y valores, fomentando las habilidades personales, apoyando a las familias y la sociedad.”

4.2.2 Visión de la empresa

“Lograr consolidarnos como una de las mejores instituciones de desarrollo infantil y cuidado de niños reconocidas a nivel nacional, promoviendo servicios de calidad posicionándonos como una empresa confiable. Abriendo nuevos espacios en las distintas regiones donde nos instalemos, satisfaciendo así la demanda y necesidades de nuestros clientes y lograr una rentabilidad aceptable para nuestros inversionistas.”

4.3 Tipo de compañía:

La empresa de cuidado y estimulación temprana profesional se constituye como una unidad económica de derecho, de carácter privado y con finalidad de lucro.

Se ha seleccionado como tipo de empresa la Compañía de Responsabilidad limitada, debido a que este tipo de figura permite un número limitado de accionistas y se requiere un menor capital. El número de socios en este tipo de empresa es de dos como mínimo y un máximo de quince socios; en cuanto al capital se requiere como mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. Como se observa los requisitos son accesibles para la autora

4.3.1 Base Legal

4.3.1.1 Leyes y reglamentos para la creación de la empresa

Sección V

De la Compañía de responsabilidad limitada

1. disposiciones generales

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas con un límite de 15, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Si no se hubiere cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de la compañía, las personas naturales o jurídicas, no podrán usar en anuncios, membretes de cartas, circulantes, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o sigla que indiquen o sugieran que se trata de una compañía de responsabilidad limitada.

Art. 93.- La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirla, no adquieren la calidad de comerciantes.

Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro.

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art. 96.- El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.

Art. 97.- Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.

De las personas que pueden asociarse

Art. 98.- Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado, autorizado para comerciar, no necesitará autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías.

Del capital

Art. 102.- El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

Art. 113.- La participación que tiene el socio en la compañía de responsabilidad limitada es transferible por acto entre vivos, en beneficio de otro u otros socios de

la compañía o de terceros, si se obtuviere el consentimiento unánime del capital social.

De la forma del contrato

Art. 136.- La escritura pública de la formación de una compañía de responsabilidad limitada será aprobada por el Superintendente de Compañías, el que ordenará la publicación, por una sola vez, de un extracto de la escritura, conferido por la Superintendencia, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía y dispondrá la inscripción de ella en el Registro Mercantil.

Art. 137 de esta Ley, y además la indicación del valor pagado del capital suscrito, la forma en que se hubiere organizado la representación legal, con la designación del nombre del representante, caso de haber sido designado en la escritura constitutiva y el domicilio de la compañía.

Art. 138.- La escritura de constitución será otorgada por todos los socios, por sí o por medio de apoderado. En la escritura se expresará:

1. Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio;
2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía;
3. El objeto social, debidamente concretado;
4. La duración de la compañía;
5. El domicilio de la compañía;
6. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas;

7. La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo;
8. La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiere acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal;
9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituirarla; y,
10. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

Art. 139.- Los administradores o los gerentes podrán ser designados en el contrato constitutivo o por resolución de la junta general. Esta designación podrá recaer en cualquier persona, socio o no, de la compañía.

En caso de remoción del administrador o del gerente designado en el contrato constitutivo o posteriormente, para que surta efecto la remoción bastará la inscripción del documentos respectiva en el Registro Mercantil. (Ver anexo)

4.3.2 Aspecto tributario

4.3.2.1 RUC y Facturación

El Registro Único de Contribuyentes

El Registro Único de Contribuyentes (RUC), es el punto de partida para el proceso de la administración tributaria. El RUC constituye el número de identificación de todas las personas naturales y sociedades que sean sujetos de obligaciones tributarias. A través del certificado del RUC (documento de inscripción), el contribuyente está en capacidad de conocer adecuadamente cuáles son sus obligaciones tributarias de forma que le facilite un cabal cumplimiento de las mismas. Las personas naturales o sociedades que sean sujetos de obligaciones tributarias, tienen dos obligaciones iniciales con el Servicio de Rentas Internas:

- Obtener el Registro Único de Contribuyentes, documento único que le califica para poder efectuar transacciones comerciales en forma legal. Los contribuyentes deben inscribirse en el RUC dentro de los treinta días hábiles siguientes a su inicio de actividades.
- Actualizar el RUC por cualquier cambio producido en los datos originales contenidos en éste. El contribuyente deberá realizar esta actualización dentro de los treinta días hábiles siguientes de ocurrido el hecho que produjo el cambio

Sociedades

Fecha de inscripción en el RUC: es la fecha del día en que el contribuyente se acerca a inscribirse en el RUC. Los contribuyentes deben inscribirse dentro de los siguientes treinta días hábiles a partir de la fecha de inicio de actividades.

Fecha de actualización en el RUC: es la fecha del día en la cual el contribuyente se acerca a actualizar la información en el RUC. Los contribuyentes deben actualizar el RUC dentro de los siguientes treinta días hábiles del cambio de información.

Fecha de inicio de actividades: es la fecha en la cual el contribuyente empezó a realizar su actividad económica. Las obligaciones tributarias se generan a partir de la fecha de inicio de actividades.

Sector privado: comprende a todas aquellas sociedades con o sin personería jurídica, con o sin fines de lucro, cuyas actividades se desenvuelven en el campo del derecho privado.²⁹

Facturas

Se debe emitir en la transferencia de bienes o prestación de servicios a sociedades o personas naturales con derecho a crédito tributario y en operaciones de exportación. Sustenta el crédito tributario para efectos del Impuesto al Valor Agregado (IVA). Requieren de una Nota de Crédito para modificar operaciones originalmente pactadas

Notas o boletas de venta

Se emiten únicamente en operaciones con consumidores o usuarios finales. No sustentan crédito tributario para efectos del IVA.

El emisor identificará al comprador exclusivamente cuando éste requiera sustentar costos y gastos o cuando el monto de la transacción supere al valor establecido en el reglamento.

²⁹ www.sri.com

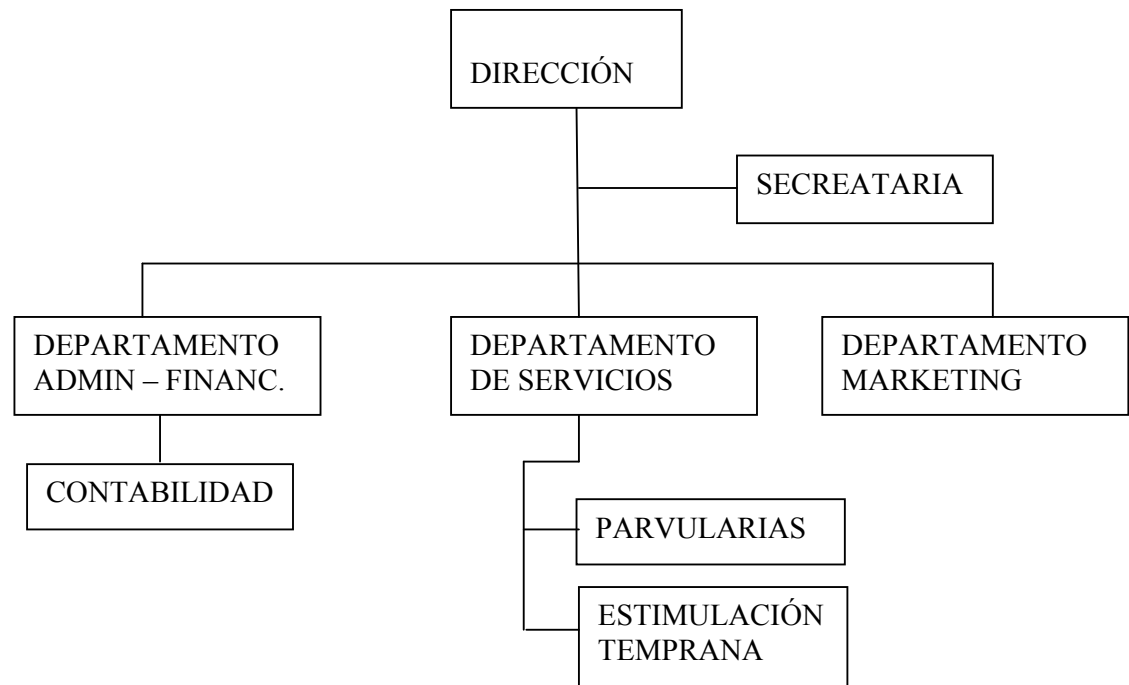
4.3 Organización

4.3.1 Organigrama estructural

La estructura empresarial, está diseñada hacia una pequeña empresa, sin embargo considera las áreas principales que dan estructura a la misma y con ello garantiza operaciones y desempeño adecuados.

De esta manera las áreas seleccionadas de la empresa y su estructura organizacional darán paso a la estructura que detalla las funciones de acuerdo al personal requerido y el presente esquema base.

En el siguiente organigrama se grafica las unidades que conforman la organización; conjuntamente con su ubicación jerárquica así como su relación de dependencia y su coordinación entre ellas:



Como se observa, existen tres áreas funcionales que son: el área operativa, que tiene un jefe de parvularias; el área de marketing, encargada al asesor de marketing; y el área administrativa - financiera, a cargo de un contador. La estructura operativa de la empresa tiene mayor profundidad en el área operativa, donde existen las parvularias y las niñeras, quienes son las que mantienen las operaciones de la empresa funcionando. El área comercial y el área financiera solamente cuentan con una persona debido al tamaño de la empresa, los mismos que son los responsables actuales de las dos áreas.

4.3.2 Estructura Funcional

Gerente

Son funciones del Gerente del centro de estimulación:

- ❖ Representar legalmente al centro de estimulación.
- ❖ Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades técnicas, administrativas y financieras del centro.
- ❖ Poner a conocimiento y aprobación de la junta general de docentes, los planes y programas de trabajo, informes de labores, presupuesto y demás aspectos que tenga relación con el funcionamiento del centro.
- ❖ Integrar el comité para calificar a los niños aspirantes a ingresar al centro de estimulación.
- ❖ Responder del mantenimiento del local y de la ejecución de las obras necesarias para el buen funcionamiento.
- ❖ Gestionar la asignación oportuna de recursos financieros que permitan el cumplimiento de los programas de estimulación, recreación, nutrición y control médico - psicológico de los niños.
- ❖ Promover eventos de capacitación, adiestramiento y pasantías para el personal que labora en el centro de estimulación, en coordinación con la

Junta General de Docentes y, de igual forma, organizar eventos de motivación para los padres de familia.

- ❖ Organizar actividades educativas, recreativas, deportivas, conferencias, concursos, mingas, a fin de mantener la integración de la comunidad educativa.

Secretaria

Son funciones de la secretaria:

- ❖ Redactar y mecanografiar oficios, memorandos, informes, planes de trabajo y demás documentos de la institución
- ❖ Mantener actualizado el archivo.
- ❖ Abrir y mantener actualizado la ficha individual de admisión y expedientes personales de los niños y niñas.
- ❖ Proporcionar información y atención a los clientes del centro de estimulación y público en general.
- ❖ Manejar el fondo de caja chica.
- ❖ Cumplir con las demás disposiciones impartidas por la Directora de la institución.

Contador

Son funciones del contador:

- ❖ Mantener la información contable actualizada.
- ❖ Controlar y ejecutar todas las actividades financieras en coordinación con la dirección.
- ❖ Llevar el registro y control del inventario valorado de los activos fijos y de los bienes de consumo interno de la organización.
- ❖ Llevar el libro de bancos y administrar el presupuesto general de los fondos asignados al centro de estimulación.

- ❖ Realizar asientos en el libro diario.
- ❖ Efectuar pagos, previa la firma de los comprobantes prenumerados y facturas.
- ❖ Preparar la liquidación de impuestos.
- ❖ Preparar los estados financieros.
- ❖ Mantener la información contable actualizada.

Parvularias

Son funciones de las educadoras de las Párvulas:

- ❖ Responsabilizarse directamente de la protección, atención y formación de los niños que la dirección le asigne.
- ❖ Planificar, ejecutar y evaluar los programas de estimulación temprana, en función de las características, necesidades e intereses en las diferentes etapas de su desarrollo.
- ❖ Desarrollar actividades de estimulación, tomando en cuenta los siguientes aspectos: desarrollo personal, conocimiento del entorno inmediato y desarrollo de la expresión y comunicación creativa.
- ❖ Enseñanza de manualidades para desarrollar la motricidad y la creatividad.
- ❖ Realizar el seguimiento y evaluación del desarrollo de los niños y niñas, aplicando las técnicas de observar, registrar y validar la metodología de la estimulación.
- ❖ Ejecutar las programaciones semanales de trabajo y llevar el registro de los niños y niñas.
- ❖ Responsabilizarse del material de trabajo entregado a su cargo.
- ❖ Asistir a cursos o seminarios que la institución, con su afán de superación lo requiera.

Asesor de Marketing

Son funciones del asesor de marketing:

- ❖ Elaborar el Plan Estratégico Anual de Marketing para la empresa
- ❖ Realizar las investigaciones de mercado que se consideren necesarias tanto para elaborar el Plan Estratégico Anual de Marketing como para cualquier otro requerimiento.
- ❖ Realizar los análisis necesarios sobre la competencia en los servicios
- ❖ Apoyar, en lo que respecta a imagen institucional, en la difusión de la empresa.
- ❖ Crear una base de datos con información relevante de los clientes
- ❖ Colaborar con el diseño y difusión de la Página Web y diversos enlaces que tenga la empresa.
- ❖ Diseñar todo el material impreso promocional necesario.
- ❖ Velar por el eficiente desempeño de la Unidad de Marketing de la institución.
- ❖ Otras funciones que se le puedan encomendar.

4.4 MARCO LEGAL

El Centro de Cuidado y Estimulación Temprana para la prestación de sus servicios deberá regirse en las siguientes normas como son:

4.4.1 Ministerio de Bienestar Social

Institución que se encarga de potenciar el desarrollo de los niños y niñas en sus áreas (motriz fina, gruesa, lenguaje, cognitiva, afectiva, social) de tal forma que garantice, un ciudadano/na activo, constructivo, deliberantes que se convierta en un aporte, para su familia, comunidad y la sociedad.

La institución para la implantación de esta institución deberá regirse a los reglamentos que implanta el Ministerio de Bienestar social así como lo da a conocer

en el Registro Oficial No 309 el cual se refieren a la naturaleza, objetivos, funcionamiento, responsabilidad, obligaciones, sanciones, *etc.* sobre creación de centros para niños menores de cinco años (Ver anexo #9)

4.4.2 Código de la niñez y adolescencia

El Centro de cuidado y estimulación temprana para probar el goce y ejercicio de los derechos, deberes y responsabilidades de los niños, niñas y el personal de la institución trabaja bajo los principios de varias leyes para hacerlos efectivos.

Quien garantiza y protege, conforme al principio del interés superior de la niñez y adolescencia y a la doctrina de protección integral.

1.- Finalidad.- dispone sobre la protección integral que el Estado, la sociedad y la familia deben garantizar a todos los niños, niñas y adolescentes que viven en el Ecuador, con el fin de lograr su desarrollo integral y el disfrute pleno de sus derechos, en un marco de libertad, dignidad y equidad.

2.- Derecho a la educación.- de calidad lo cual se encuentra establecido en los artículos del 37 al 42 de dicho código, así también se establece los derechos y deberes de los progenitores con relación al derecho a la educación de niños y adolescentes.

“Como un organismo de apoyo al Ministerio de Bienestar Social y el Ministerio de educación en referencia a la educación pre-primaria con decreto ejecutivo N° 354-R.O. N° 89 de 16-12-1996, se integra al MEC el Programa Nacional de Educación Preescolar Alternativa, (PRONEPE). Programa de Educación Inicial, responsable de brindar educación a niñas y niños de 0 a 5 años de edad”.⁽¹⁸⁾

¹⁸ www.ministeriodeeducacion.gov.ec.

4.4.3 Código de trabajo.

El Centro de Estimulación Temprana ejercerá su actividad laboral a través del código de trabajo Ecuatoriano, el cual regula las relaciones entre empleado / empleador.

1.- Del contrato individual de trabajo.- Las condiciones laborales específicas y los términos de empleo se establecen a través de contratos individuales.

- ❖ El contrato de trabajo individual es un acuerdo que el centro de estimulación temprana y el individuo acuerdan, por servicios a ser prestados y la remuneración que recibirá el trabajador; esto se aplicara la mayoría de empleados, a excepción de aquellos no calificados u ocasionales

En general, tanto la Constitución Ecuatoriana como las leyes laborales tienden a proteger la mayoría de los derechos del trabajador, tanto aquellos garantizados por la legislación así como los adquiridos mediante el contrato de trabajo, tales como:

- ❖ Duración mínima del empleo (en base al contrato)
- ❖ Salario mínimo (varía de acuerdo a la profesión)
- ❖ Derechos de la mujer y del menor
- ❖ Máxima y mínima cantidad de horas trabajadas

También dentro del Centro de Estimulación Temprana existe la legislación específica que rige el tratamiento a empleados extranjeros que trabajan en el Ecuador. La Constitución prohíbe cualquier tipo de discriminación, por razones de sexo, raza, nacionalidad y religión.

2.- Participación del Empleado.- la legislación ecuatoriana establece que las compañías deben repartir entre sus empleados el 15% de sus utilidades. Aunque la

Constitución permite la participación de trabajadores en la administración de una empresa, no manda ni regula su alcance.

En el caso del Centro de cuidado y de Estimulación temprana que es una empresa de servicios educativos no reparte sus utilidades a los empleados ya que en sus salarios se incluyen los beneficios de ley, en caso de que el personal este afiliado al magisterio este gozara de los bonos extras por el día del maestro o por ser madre.

3.- Salarios.- el salario mínimo vital señalado por el gobierno nacional en \$240, establecidos de allí en adelante de acuerdo al cargo; Sus incrementos salariales (cada semestre) están determinados por consejos gubernamentales en los cuales también participa el sector privado. Aquellos salarios que exceden al salario mínimo son negociados entre el empleado y su empleador.

El empleador debe además proveer los siguientes ingresos complementarios al salario de cualquier empleado a tiempo completo:

4.- La seguridad social ecuatoriana.- sistema complejo cuyo financiamiento está basado en las aportaciones de empleados, empleadores, y personas independientes. Este cubre enfermedades, accidentes de trabajo, maternidad, desempleo y muerte. Además de estos beneficios, el sistema de seguro social provee fondos de reserva de emergencia para empleados, préstamos hipotecarios y fondos de jubilación y montepío.

Todos los empleadores y sus empleados deben contribuir al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y tienen derecho a recibir sus beneficios y asistencia.

Los empleados contribuyen con el 9,35% de su salario mensual, mientras que los empleadores deben contribuir con el 12,15% del salario mensual de cada trabajador.

5.- Fondos de Reserva del Empleado.- los empleadores deben contribuir anualmente al IESS con el equivalente a un salario mensual promedio de lo ganado en un año a partir del segundo año de trabajo, por cada año que permanezca en su

empleo. El dinero se deposita en un fondo llamado "de reserva" manejado por el IESS que el empleado puede retirar a su discreción.

Dicho fondo de reserva equivale a un sueldo al cual se lo multiplica por doce y dividido por doce el mismo que es entregado una vez por año dependiendo su entrega del mes en el cual inicio sus actividades.

6.- Maternidad.- las mujeres embarazadas y las madres tienen derecho a extensos beneficios, según la ley y el estatuto del IESS. La ley también impone severas sanciones para el empleador que, con conocimiento, despide a una mujer sin otra razón que la de su embarazo. Las mujeres embarazadas tienen derecho a un permiso de ausencia que empieza dos semanas antes y termina no antes de diez semanas después del parto. Las madres tienen derecho a terminar la jornada de trabajo dos horas antes, por un período de nueve meses después del alumbramiento.

7.- Terminación.- en casos en los que el empleador desee despedir a un empleado, en circunstancias que no sean la terminación del empleo como resultado de la expiración del contrato de servicio determinado, o el resultado del término de un período predeterminado, el empleador debe pagarle una indemnización, que será determinada en base al salario del trabajador y al tiempo que ha trabajado.

En caso de que el empleador tenga una causa justa para el despido, tales como ausencias excesivas, atrasos, insubordinación, robo o desempeño pobre, el empleado recibe una licencia de treinta días mientras un investigador laboral evalúa las quejas del empleador. El salario de ese mes es retenido en depósito por el investigador laboral, a ser pagado al trabajador si la investigación encuentra sin sustento las quejas del empleador y el empleado regresa a su trabajo. El dinero es devuelto al empleador, si el investigador aprueba el despido del empleado.

8.- Horarios de Trabajo.- para la mayoría de contratos en los que no se especifica un horario de trabajo, las leyes laborales dictan un mínimo y máximo de semanas laborables. El mínimo es cuarenta horas semanales y el sobre tiempo máximo se establece en cuatro horas diarias, con un máximo de doce horas semanales. Estos límites pueden modificarse mediante una autorización de un representante del

Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos o por acuerdo mutuo entre el empleado y el empleador.

9.- Vacaciones Pagadas.- Todo empleado que haya trabajado un año en esta empresa, tiene derecho a quince días calendario interrumpidos de vacaciones pagadas. A partir del sexto año de trabajo en la misma empresa, el empleado tendrá derecho a un día adicional de vacaciones pagadas por cada año adicional de trabajo, hasta llegar a un total máximo de treinta días. Además existen nueve días festivos nacionales pagados.

El pago de las vacaciones es calculado todo lo ganado al año dividido para doce.

4.5 Plan de Publicidad

El “Centro de cuidado y de Estimulación Temprana”, al ser una institución de soporte nueva que pretende ingresar en el mercado meta de niños de 3 meses a 15 años de edad, en la ciudad de Quito, deberá utilizar diversos medios publicitarios para dar a conocer los diferentes e innovadores servicios que el Centro ofrecerá, para de esta manera alcanzar uno de los objetivos establecidos de mercado en cuanto a la capacidad utilizada que se pretende alcanzar desde el inicio de su actividad.

4.5.1 Objetivos comunicacionales

- ❖ Informar a la población del ciudad de Quito por medio de diversas piezas publicitarias la existencia del nuevo “Centro de Cuidado y Estimulación Temprana Profesional”.
- ❖ Posicionar en la mente de as personas el nombre del centro educativo.
- ❖ Persuadir y concienciar a los padres de familia del sector sobre los servicios que brindará el Centro de Cuidado y Estimulación Temprana, y la importancia que estos tendrán en la formación integral del niño.

4.5.2 Marketing Mix

Entre otros aspectos, la empresa deberá considerar estrategias tanto a nivel empresarial, así como a nivel comercial, puesto que será uno de los aspectos fundamentales que permitan el correcto desempeño de la misma ya una vez establecida en el mercado y así mismo facilitará este análisis estratégico permitirá al estudio de factibilidad considerar algunos aspectos adicionales acerca de la demanda y cualquier otro requerimiento adicional que tendrá la empresa en su fase de operación.

De esta manera se ha seleccionado como estrategia general considerar el marketing mix para la empresa que permita analizar no solamente la parte comercial, sino ser una estrategia general que considere el producto, los medios de distribución, los precios y la promoción, aspectos principales y fundamentales para crear una estrategia completa de inserción en el mercado.

Aunque el marketing mix es una técnica basada en las llamadas cuatro Ps. De producto, precio, plaza y promoción, en los servicios es aplicable completamente como a continuación se detalla.

4.5.2.1 Estrategia de Servicio

Una de las estrategias fundamentales que habrá que considerar para la implementación de la empresa es lograr un servicio de calidad, puesto que del mismo dependerá el desempeño inicial y futuro de la empresa, constituirá en una de las ventajas competitivas y permitirá lograr soportado por las estrategias comerciales el incremento de la demanda rápidamente.

Por tanto dentro del servicio se ha considerado algunos aspectos como estrategias fundamentales para lograr la calidad:

- Selección e inmersión adecuada del personal.
- Capacitación permanente al personal
- Creación de un sistema de trabajo programado ágil.
- Lograr servir a la demanda prevista siempre que se requiera.

De esta manera con el personal idóneo, capacitado, con un sistema de trabajo ágil y adecuado y sirviendo al cliente cuando lo requiera será posible lograr la satisfacción del mismo.

4.5.2.2 Estrategia de Precio

Como se ha analizado en el capítulo 2, estratégicamente el precio, principalmente en un inicio se ha colocado en un nivel algo bajo permitiendo así captar clientela y de esta manera introducirse en el mercado, una vez creado la necesidad a los clientes será posible incrementar los precios de manera aceptable. Por tanto como se analizó en el punto 2.8 del presente estudio, el precio será de:

Niñeras a domicilio:	\$17 el día (5 horas máximo)
Estimulación temprana a domicilio:	\$15 por sesión
Estimulación temprana en las oficinas:	\$10 por sesión

4.5.2.3 Estrategia de Plaza

La estrategia de plaza o distribución ha sido considerada desde un inicio, puesto que los padres mayormente requieren este servicio a domicilio, por lo cual es posible cubrir con las áreas seleccionadas de la ciudad de Quito y de esta manera lograr facilidad en que llegue el servicio a los clientes, así mismo se ofrece la facilidad de utilizar las instalaciones y de esa manera aportar a tener un lugar de oferta del servicio apoyando la estrategia de distribución.

A futuro se espera implementar nuevos puntos de distribución a lo largo de la ciudad con nuevas oficinas de acuerdo a la demanda y posteriormente se podrá buscar llegar a nivel de país una vez se haya probado el sistema de trabajo de la empresa.

4.5.2.4 Estrategia de Promoción

Una de las estrategias también fundamentales será la de promocionar el servicio, para lo cual se han considerado utilizar lo siguiente:

Página Web:

La página web tiene una característica importante que es la de tener la imagen que la empresa busca, de esa manera proyectará la imagen de una empresa sólida y sus características permitirán en un inicio ofrecer confianza a los padres. Esta página web deberá contener la información esencial para los padres y todas las facilidades para que puedan solicitar el servicio. Adicionalmente debe lograrse que la página web esté bien posicionada en la red a nivel del país, pues de esta manera será fácil buscar a través de cualquier buscador en la red, para ello es necesario también colocar el link a manera de banners en otras páginas posicionadas.

Papelería:

Es necesario que la empresa cuente con una imagen muy sólida y de esta manera pueda ofrecerse el servicio a través de publicidad ya sea a manera de trípticos o como hojas volantes que lleguen a los potenciales cliente ofreciendo el servicio, mostrando la página web y las características, manteniendo la imagen de la compañía.

Exposición en revistas y publicidad en tarjetas de crédito:

Una manera adecuada de lograr publicidad orientada al segmento seleccionado es considerando revistas específicas o la publicidad que llega a través de las tarjetas de crédito con lo cual también es posible seleccionar de manera mejor al cliente potencial, manteniendo la imagen y promoción seleccionada.

Radio:

La radio será un medio muy adecuado de difusión local y es por ello que es posible lograr llegar de mejor manera al público seleccionado y posteriormente mantener este medio como parte de la publicidad que se realice permanentemente.

Vallas publicitarias:

Las vallas publicitarias tienen un costo fijo que se paga semestralmente, por tanto tendrá un costo mayor inicial considerado en la inversión, pero no costos posteriores.

Es necesario que se consiga una imagen visual muy fuerte que logre desde un inicio la confianza de los padres y de esa manera llegar con las vallas publicitarias y conseguir la atención del público hasta lograr posicionar a la empresa y buscar mantener una demanda constante.

De esta manera, como fue posible observar, se presupuestado en el análisis financiero un valor de \$35.000 en la campaña publicitaria inicial y un total de \$1500 mensuales adicionales para mantener informada a la población y crear nuevas ofertas o simplemente mantener la expectativa sobre el servicio.

4.6 Imagen comercial

4.6.1 Nombre del Centro

CENTRO DE CUIDADO INFANTIL Y ESTIMULACIÓN TEMPRANA

“ACTIVE KIDS”

4.6.2 Posicionamiento

Para lograr sostener la imagen y posicionar la marca en el mercado será necesario basarse en 3 aspectos:

- Mantener la imagen gráfica – comercial de la empresa estandarizada con sus colores, diseños y orientación.
- Mantener la calidad en el servicio y la confianza de un servicio perfectamente entregado.
- Promocionar el servicio permanentemente en base al plan anteriormente indicado.

CAPÍTULO 5

ANÁLISIS FINANCIERO

5.1 Presupuestos

El primer aspecto que se ha analizado de la empresa es el de realizar un presupuesto de inversiones acorde a lo que la empresa tiene como alcance, dentro de esto se podrá analizar qué porcentaje de financiamiento se requiere y sobre todo permitirá evaluar la inversión realizada si finalmente es rentable o no.

5.1.1 Presupuesto de Inversión

5.1.1.1 Activos Fijos

Se ha considerado para la inversión inicial la adquisición de la oficina, la implementación del centro con el material didáctico y las adecuaciones necesarias, equipos, entre otros que se detallan con su valor a continuación:

Descripción	Costo unitario	Cantidad	Valor
Edificios (oficina)	600	120	72000
Adiciones y mejoras (Adecuaciones del local)	10300	1	10300
Muebles (oficina)	2500	1	2500
Útiles (implementos para el servicio)	5480	1	5480
Equipos (computación)	3750	1	3750
Vehículos	12000	1	12000
Total			106030

Fuente: Proforma Proveedores

Elaborado por: La autora

5.1.1.2 Activos intangibles:

Los activos intangibles requeridos por la empresa son la constitución total de la empresa cotizada en \$1200 un software de control y contabilidad y la tramitología necesaria para el funcionamiento del centro:

Descripción	Costo unitario	Cantidad	Valor
Constitución de la empresa	1200	1	1200
Software	1500	1	1500
Tramitación y permisos de funcionamiento	350	1	350
Total			3050

Fuente: Investigación directa

Elaborado por: La autora

5.1.1.3 Depreciaciones y amortizaciones

Para evaluar la depreciación, de acuerdo a las regulaciones contables en el país, se debe considerar las obras de infraestructura, mismas que se deprecian en un tiempo de 20 años, por lo cual su depreciación anual corresponde a un 5%, por tanto se multiplica el valor por el porcentaje para determinar la depreciación anual. La mueblería e implementos para el servicio se deprecian en 10 años, mientras que los equipos de computación se deprecian en 3 años y es por ello que ya no se observa depreciación en los años 4to y 5to. Tanto los vehículos como los activos intangibles se deprecian en solamente 5 años.

DEPRECIACIONES

	Valor inicial	Depreciación anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de recuper.
Infraestructura (oficinas)	82300	5%	4115	4115	4115	4115	4115	61725
Mueblería	2500	10%	250	250	250	250	250	1250
Útiles (implementos para el servicio)	7080	10%	708	708	708	708	708	3540
Equipos de computación	3750	33%	1245	1250	1250			0
Vehículos	12000	20%	2400	2400	2400	2400	2400	0
TOTAL	107630		8723	8723	8723	7473	7473	66515

Elaborado por: La autora

AMORTIZACIONES

	Valor inicial	Depreciación anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de recuper.
Activos intangibles	3050	20%	610	610	610	610	610	0
TOTAL	3050		610	610	610	610	610	0

Elaborado por: La autora

5.1.1.4 Gastos iniciales de inversión

Dentro de las inversiones por realizar es necesario considerar capital para la operación, principalmente para los primeros meses, puesto que se requiere disponer una liquidez inicial que permita evitar la iliquidez y por tanto a continuación se detalla el presupuesto de operación, mismo que se considera en el resumen de inversiones para un mes de operaciones.

5.1.1.5 Presupuestos de Operación

El presupuesto de operación de la empresa inicia considerando el costo del personal de la empresa que se detalla a continuación, mismo que corresponde al costo total

una vez considerado los beneficios de ley, mismo que se detallan en el anexo 2 del presente estudio

Salarios

Descripción	Costo unitario	Cantidad	Valor
Área administrativa			
Gerente general	1258	1	1258
Secretaria	391	1	391
Contador	317	1	317
Asesor de marketing	577	1	577
Área de producción (servicio)			
Jefe de parvularias	948	1	948
Parvularias	515	2	1030
TOTAL			4521

Parvularias a tiempo parcial (costo variable)

Elaborado por: La autora

Gastos de operación

Descripción	Valor
Servicios básicos	150
Papelería	70
Transporte	250
	470

Elaborado por: La autora

Los conceptos por servicio básico se detallan a continuación:

Servicios Básicos

Descripción	Valor
Agua	14
Luz	38
Teléfono	70
Internet	28
TOTAL	150

Elaborado por: La autora

5.1.1.6 Otros costos de inversión inicial

Costo de campaña inicial

Descripción	Valor
Campaña publicitaria	35000
TOTAL	35000

Elaborado por: La autora

5.1.1.7 Resumen de inversión inicial

De esta manera se ha realizado un resumen de inversiones que permita tener el presupuesto de inversión total requerido para implementar la empresa.

Descripción	Valor
Activos fijos	106030
Activos intangibles	3050
Costo de campaña inicial	35000
Capital de operaciones	4991
Total inversión inicial	149071

Elaborado por: La autora

5.1.2 Presupuesto de Ingresos

Fue posible observar en el capítulo 2 (estudio de mercado), que la demanda insatisfecha calculada de familias que demandaría el servicio sería de 10.833 para el 2008 y se proyecta para el 2009 un total de 11.050 familias, sin embargo debido a la capacidad inicial de la empresa no es posible considerar una demanda de estas características, por lo cual, de acuerdo a la publicidad prevista y analizada en el capítulo 4, la capacidad productiva y la inversión realizada, se ha realizado una

estimación con niveles algo bajos y de esa manera no tener resultados menores a lo esperado, demanda que se detalla a continuación:

Demanda mensual de Estimulación temprana a domicilio:

De acuerdo al análisis del estudio de mercado, la capacidad prevista y las estrategias comerciales, se estima que se podrá cubrir con 70 personas que demanden la estimulación temprana, mismas que requerirán un promedio de 8 sesiones para lograr cumplir con el curso básico de Estimulación. Sin embargo hay que considerar que los primeros meses no se podrá aún lograr ese estimado, por lo cual, como se observa en el siguiente cuadro, el primer mes se considera 30 personas, el segundo 40, el 4to 50 hasta alcanzar en el mes 6 la demanda prevista.

Demanda de cuidado de niños a domicilio:

100 personas, mismas que de acuerdo al estudio de mercado realizado requerirán del servicio un total de 2 veces al mes.

Finalmente se estima que la demanda de estimulación temprana en las oficinas será de 60 personas al mes, con lo cual se tendrá aún espacio disponible, pues las sesiones son de una hora y los cursos de estimulación tienen un total de 10 sesiones al mes.

A pesar del cálculo previsto de demanda realizado, se debe estimar que dado que la empresa es nueva, este nivel de ventas no se logrará en los primeros meses, por tanto se ha considerado un incremento de demanda hasta lograr la demanda prevista en un tiempo aproximado de 5 meses, lo cual se detalla en los cuadros a continuación.

Número de personas solicitantes del servicio

Demanda (cantidad)	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Estimulación temprana a domicilio	30	40	40	50	60	70	70	70	70	70	70	70
Cuidado de niños a domicilio	30	40	50	70	80	100	100	100	100	100	100	100
Estimulación temprana en oficinas	20	30	40	40	50	60	60	60	60	60	60	60

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

Número de sesiones o visitas solicitadas por mes

Demanda (cantidad)	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Estimulación temprana a domicilio	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Cuidado de niños a domicilio	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Estimulación temprana en oficinas	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: La autora

Precio estimulación temprana a domicilio	\$	15,00
Precio cuidado de niños a domicilio	\$	17,00
Precio estimulación temprana en oficinas	\$	10,00

Por tanto es posible calcular las ventas como sigue:

Mes 1: Cantidad de personas que demandan el servicio el mes 1 x cantidad de sesiones solicitadas por mes por persona x precio por sesión.

Mes 1: $30 \times 8 \times 15 = 3600$

Mes 1 (cuidado de niños a domicilio): $30 \times 2 \times 17 = 1020$

Detalle de ventas por producto:

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Estimulación temprana a domicilio	3600	4800	4800	6000	7200	8400	8400	8400	8400	8400	8400	8400
Cuidado de niños a domicilio	1020	1360	1700	2380	2720	3400	3400	3400	3400	3400	3400	3400
Estimulación temprana en oficinas	2000	3000	4000	4000	5000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000
Ventas totales	6620	9160	10500	12380	14920	17800	17800	17800	17800	17800	17800	17800

Total ingresos anual	178180
----------------------	--------

Elaborado por: La autora

5.1.3 Presupuesto de Egreso

Costos de producción (servicio)

En los egresos se ha considerado primeramente los costos relacionados a la producción o servicio, mismos que dependen también de la cantidad de personas solicitantes del servicio y las sesiones detalladas anteriormente.

Estos costos directos se tomarán en cuenta como el salario que se tendrá que pagar a las parvularias o niñeras y adicionalmente un valor considerado de transporte de \$5, debido a que deberán en muchos casos transportarse en taxi principalmente en la noche. Los salarios se deberán calcular de acuerdo a las horas requeridas al mes de cada uno de los servicios y de ello se requerirá contratar personal fijo, pero en los horarios requeridos por la empresa. De acuerdo a la legislación actual es necesario realizar un contrato con todos los beneficios de ley aunque es posible según la operatividad de la empresa contratar personal a tiempo parcial, lo cual es legal y con ello cubrir horas de trabajo paralelas.

No se considera directos en el caso de las terapias de estimulación temprana en la oficina, pues las mismas están cubiertas por las parvularias que son parte de los costos fijos de la empresa, siendo también un personal de apoyo para cualquier caso.

Por tanto el número de horas requeridas (tomando en cuenta que las niñeras tienen un tiempo promedio de servicio de 5 horas) para las niñeras y parvularias se analiza a continuación y de ello el requerimiento de personal:

Como se observa en la tabla siguiente, el número de horas requeridas de parvularias en el primer mes es 240 (30 personas x 8 sesiones de 1h), por tanto considerando que dispone de parvularias a tiempo completo, se requerirá de acuerdo a la necesidad de horas, solamente 1 niñera y 1 parvularia para el primer mes, a partir del mes 2 se requiere 2 parvularias y 2 niñeras.

Por tanto el costo del transporte para el primer mes está dado por $30 \text{ personas} \times \$5 = \$150$. De igual manera para las parvularias a domicilio al primer mes $30 \text{ personas} \times \$5 = \$150$

Mientras tanto los salarios están basados en el destalle de salarios presentado previamente.

Horas requeridas

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Número de horas requeridas de parvularias	240	320	320	400	480	560	560	560	560	560	560	560
Número de horas requeridas de niñeras	300	400	500	700	800	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000

Requerimientos

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Parvularias requeridas	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
Niñeras requeridas	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3

Elaborado por: La autora

Costo variable de parvularias por sesión	Transporte	\$ 4
Costo variable de niñeras por sesión	Transporte	\$ 4

Y de estos valores y los salarios previamente indicados es posible obtener los costos directos correspondientes.

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Transporte parvularias	120	160	160	200	240	280	280	280	280	280	280	280
Transporte niñeras	120	160	200	280	320	400	400	400	400	400	400	400
Salarios de parvularias	515	1030	1030	1030	1030	1545	1545	1545	1545	1545	1545	1545
Salarios de niñeras	453	906	906	906	1359	1359	1359	1359	1359	1359	1359	1359

Elaborado por: La autora

Costos del área de producción (servicio)

Costos área de producción (servicio)

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Personal fijo área productiva	1916	1916	1916	1916	1916	1916	1916	1916	1916	1916	1916	1916
Parvularias (horario variable)	635	1190	1190	1230	1270	1825	1825	1825	1825	1825	1825	1825
Niñeras (horario variable)	573	1066	1106	1186	1679	1759	1759	1759	1759	1759	1759	1759
Transporte	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Total costos directos	3374	4423	4463	4583	5116	5751	5751	5751	5751	5751	5751	5751

Total costos directos anual	62211,88
-----------------------------	----------

Elaborado por: La autora

Gastos del área Administrativa

Gastos área administrativa

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Personal área administrativa	2543	2543	2543	2543	2543	2543	2543	2543	2543	2543	2543	2543
Campaña publicitaria	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Servicios básicos	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Papelería	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Total gastos	4263	4263	4263	4263	4263	4263	4263	4263	4263	4263	4263	4263

Total gastos anuales	51152
----------------------	-------

Elaborado por: La autora

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Tot cost y gast	7637	8685	8725	8845	9378	10013	10013	10013	10013	10013	10013	10013

Total costos y gastos anuales	113363
-------------------------------	--------

Elaborado por: La autora

Resumen de Ingresos y Gastos

De esta manera se ha realizado un primer análisis considerando el primer resultado previsto para el año 1 en relación a los ingresos y gastos que ofrecerá una primera referencia de resultados.

Resumen de Ingresos, costos y gastos

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
VENTAS	6620	9160	10500	12380	14920	17800	17800	17800	17800	17800	17800	17800
Costos área de producción (servicio)	3374	4423	4463	4583	5116	5751	5751	5751	5751	5751	5751	5751
Gastos área administrativa	4263	4263	4263	4263	4263	4263	4263	4263	4263	4263	4263	4263
Ingresos menos costos y gastos	1017	475	1775	3535	5542	7787	7787	7787	7787	7787	7787	7787

Elaborado por: La autora

5.2 Estructura de Financiamiento

Para lograr alcanzar los costos de inversión de la empresa se ha considerado que deberá la empresa financiarse en un 40% y de esta manera alcanzar la inversión requerida.

DESCRIPCIÓN	VALOR	PORCENTAJE
Empresa	89.442,45	60,00%
FINANCIAMIENTO BANCARIO	59.628,30	40,00%
TOTAL	149.070,75	100%

Fuente: Banco de Guayaquil

Elaborado por: La autora

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO

Para analizar el crédito y su tabla de amortización se ha considerado una tasa aceptable de acuerdo a un análisis realizado a los bancos Pichincha, pacífico y de Guayaquil, de los cuales se ha obtenido la tasa media que corresponde al banco de Guayaquil con 11,40% efectivo anual.

Por tanto para calcular el pago mensual (anualidad) se utilizará la siguiente fórmula:

$$\text{Anualidad} \quad \text{anualidad} = \frac{\text{Monto de crédito} \times t}{\left(1 - \frac{1}{(1+t)^n}\right)}$$

Donde t es la tasa de interés (11,4%), y n es el tiempo en períodos (60)

**TABLA DE AMORTIZACIÓN
DEL CRÉDITO**

Monto a financiar:	59.628,30
Tiempo (meses)	60
Anualidad	1308,39
Tasa bancaria	11,40%

Fuente: Banco de Guayaquil

Elaborado por: La autora

Por tanto es posible obtener la tabla de amortización de crédito detallada a continuación:

	meses	Monto	Tasa	Anualidad	Interés	Pago a Capital	Saldo
Año 1	1	59.628,30	0,95%	1308,39	566,47	741,92	58.886,38
	2	58886,3786	0,95%	1308,39	559,42	748,97	58.137,41
	3	58137,4089	0,95%	1308,39	552,31	756,08	57.381,32
	4	57381,324	0,95%	1308,39	545,12	763,27	56.618,06
	5	56618,0563	0,95%	1308,39	537,87	770,52	55.847,54
	6	55847,5376	0,95%	1308,39	530,55	777,84	55.069,70
	7	55069,699	0,95%	1308,39	523,16	785,23	54.284,47
	8	54284,4708	0,95%	1308,39	515,70	792,69	53.491,78
	9	53491,783	0,95%	1308,39	508,17	800,22	52.691,56
	10	52691,5647	0,95%	1308,39	500,57	807,82	51.883,74
	11	51883,7443	0,95%	1308,39	492,90	815,49	51.068,25
	12	51068,2496	0,95%	1308,39	485,15	823,24	50.245,01
Año 2	13	50245,0077	0,95%	1308,39	477,33	831,06	49.413,95
	14	49413,945	0,95%	1308,39	469,43	838,96	48.574,99
	15	48574,9872	0,95%	1308,39	461,46	846,93	47.728,06
	16	47728,0593	0,95%	1308,39	453,42	854,97	46.873,09
	17	46873,0856	0,95%	1308,39	445,29	863,10	46.009,99
	18	46009,9897	0,95%	1308,39	437,09	871,30	45.138,69
	19	45138,6943	0,95%	1308,39	428,82	879,57	44.259,12
	20	44259,1216	0,95%	1308,39	420,46	887,93	43.371,19
	21	43371,193	0,95%	1308,39	412,03	896,36	42.474,83
	22	42474,8291	0,95%	1308,39	403,51	904,88	41.569,95
	23	41569,9497	0,95%	1308,39	394,91	913,48	40.656,47
	24	40656,474	0,95%	1308,39	386,24	922,15	39.734,32
Año 3	25	39734,3202	0,95%	1308,39	377,48	930,91	38.803,41
	26	38803,406	0,95%	1308,39	368,63	939,76	37.863,65
	27	37863,6481	0,95%	1308,39	359,70	948,69	36.914,96
	28	36914,9625	0,95%	1308,39	350,69	957,70	35.957,26
	29	35957,2643	0,95%	1308,39	341,59	966,80	34.990,47
	30	34990,4681	0,95%	1308,39	332,41	975,98	34.014,49

	31	34014,4873	0,95%	1308,39	323,14	985,25	33.029,23
	32	33029,2346	0,95%	1308,39	313,78	994,61	32.034,62
	33	32034,6221	0,95%	1308,39	304,33	1004,06	31.030,56
	34	31030,5607	0,95%	1308,39	294,79	1013,60	30.016,96
	35	30016,9608	0,95%	1308,39	285,16	1023,23	28.993,73
	36	28993,7316	0,95%	1308,39	275,44	1032,95	27.960,78
Año 4	37	27960,7818	0,95%	1308,39	265,63	1042,76	26.918,02
	38	26918,019	0,95%	1308,39	255,72	1052,67	25.865,35
	39	25865,3499	0,95%	1308,39	245,72	1062,67	24.802,68
	40	24802,6805	0,95%	1308,39	235,63	1072,76	23.729,92
	41	23729,9157	0,95%	1308,39	225,43	1082,96	22.646,96
	42	22646,9596	0,95%	1308,39	215,15	1093,24	21.553,72
	43	21553,7154	0,95%	1308,39	204,76	1103,63	20.450,09
	44	20450,0855	0,95%	1308,39	194,28	1114,11	19.335,97
	45	19335,971	0,95%	1308,39	183,69	1124,70	18.211,27
	46	18211,2725	0,95%	1308,39	173,01	1135,38	17.075,89
	47	17075,8893	0,95%	1308,39	162,22	1146,17	15.929,72
	48	15929,72	0,95%	1308,39	151,33	1157,06	14.772,66
Año 5	49	14772,662	0,95%	1308,39	140,34	1168,05	13.604,61
	50	13604,6121	0,95%	1308,39	129,24	1179,15	12.425,47
	51	12425,4656	0,95%	1308,39	118,04	1190,35	11.235,12
	52	11235,1173	0,95%	1308,39	106,73	1201,66	10.033,46
	53	10033,4606	0,95%	1308,39	95,32	1213,07	8.820,39
	54	8820,38822	0,95%	1308,39	83,79	1224,60	7.595,79
	55	7595,79164	0,95%	1308,39	72,16	1236,23	6.359,56
	56	6359,5614	0,95%	1308,39	60,42	1247,97	5.111,59
	57	5111,58696	0,95%	1308,39	48,56	1259,83	3.851,76
	58	3851,75677	0,95%	1308,39	36,59	1271,80	2.579,96
	59	2579,95819	0,95%	1308,39	24,51	1283,88	1.296,08
	60	1296,07753	0,95%	1308,39	12,31	1296,08	0,00

78503,42 18875,12

Fuente: Banco de Guayaquil

Elaborado por: La autora

5.3 Estados Financieros Proforma

5.3.1 Estado de Pérdidas y Ganancias

De esta manera se ha obtenido el estado de pérdidas y ganancias proyectado, mismo que considera los ingresos, costos, gastos, depreciación, intereses bancarios y los impuestos que se tiene que pagar por ley.

Se ha considerado que a partir del año 2 existe un incremento de ventas en un 4% valor considerado como un incremento aceptable de ventas anual para los siguientes 4 años.

Estado de resultados proyectados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	178180	222144	231029,76	240271	249881,8
Costos área de producción (servicio)	62211,88	71768	74638,512	77624,05	80729,01
Utilidad Bruta	115968	150376	156391	162647	169153
Gastos área administrativa	51152	53198	55325,4624	57538,48	59840,02
Depreciaciones y amortizaciones	9333	9333	9333	8083	8083
Utilidad antes de impuestos e intereses	55484	87846	91733	97025	101230
Pago de interés bancario	6317	5190	3927	2513	928
Utilidad antes de impuestos	49166	82656	87806	94513	100302
Participación a trabajadores (15%)	7375	12398	13171	14177	15045
Impuesto a la renta (25%)	10448	17564	18659	20084	21314
Utilidad neta	31343	52693	55976	60252	63942

Elaborado por: La autora

5.3.2 Flujo de Caja

Para el flujo de caja real que tendrá el proyecto se ha considerado primeramente la inversión que los inversionistas van a realizar puesto que es la inversión que interesa analizar para conocer que rentabilidad existe sobre la misma, por tanto el flujo de caja tiene dos variaciones en relación al estado de resultados que es que la depreciación no se cuenta, pues este es un valor ficticio en relación a desembolso, por otra parte el pago del crédito deberá considerar las cuotas a pagar y no solamente los intereses o costos bancarios. Por tanto se detalla a continuación el flujo de caja:

Flujo de caja con financiamiento

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(-) Inversión inicial	89442					
(+) Utilidad neta (Estado de resultados)		31343	52693	55976	60252	63942
(+) Depreciaciones y amortizaciones		9333	9333	9333	8083	8083
(-) Amortización de préstamo		9383	10511	11774	13188	14773
(+) Capital de operaciones						4991
(+) Valor de rescate						66515
Flujo de caja	-89442	31293	51515	53536	55147	128758

Elaborado por: La autora

5.4 Criterios de Evaluación

Se ha considerado evaluar el proyecto a través de los principales indicadores como son el VAN, la TIR y el PRI (Período de recuperación del capital), estimadores principales que ofrecerán una clara evaluación del proyecto presentado.

5.4.1 Valor Presente Neto (VPN o VAN)

Cálculo de la tasa de oportunidad:

Para evaluar el valor presente neto se ha utilizado la fórmula siguiente:

$$\text{CCPM} = \% \text{deuda (tasa de la deuda) (1 - tasa impositiva) + \% \text{ capital (tasa del mercado) + inflación}$$

Datos:

Tasa de mercado (TM): 13%

Tasa bancaria de la deuda (TB): 11,4%

Inflación (I): 8,33%

$$\text{Tasa de oportunidad} = 40\% (11,4) (1 - 36,25\%) + 60\% (13\%) + 8,33\% = 19,04\%$$

El VAN se calcula a través de descontar los valores de los flujos de caja con la tasa de oportunidad seleccionada:

El valor descontado de cada flujo se calcula como sigue:

$$\text{Valor descontado} = \frac{\text{Flujo de caja}}{(1 + to)^n}$$

Donde to es la tasa de oportunidad y n es el año

Para el año 1 el flujo descontado es:

$$\text{Valor descontado} = \frac{31.675}{(1 + 19,04\%)^1} = 26.609$$

Tasa de oportunidad = 19,04%

Tasa de oportunidad = 19,0%

Año	Flujo	Flujo descontado
0	-89442	-89442
1	31293	26289
2	51515	36356
3	53536	31739
4	55147	27466
5	128758	53872
VAN		86279

Elaborado por: La autora

VAN \$ 86.279,23

TIR	48,8%
-----	-------

Como se observa, el VAN del proyecto tiene un valor positivo lo cual implica que el proyecto es rentable de acuerdo a las expectativas de los inversionistas y por tanto

debe ser aceptado y se puede concluir firmemente que el proyecto es viable financieramente y sobre la tasa mínima de aceptación existe un VAN de \$ 86.279

5.4.2 Tasa Interna de Retorno

El valor anterior aunque indica que el proyecto es aceptado, es necesario determinar entonces cual es la rentabilidad del proyecto sobre la inversión realizada, por lo cual se ha procedido a calcular la TIR, misma que se calcula a través de un análisis de prueba y error mediante el cual se busca que tasa de oportunidad permite obtener un valor del VAN igual a cero, para lo cual se busca una tasa de oportunidad que obtenga un VAN positivo y una tasa de oportunidad que obtenga un VAN negativo y con ello se puede realizar una interpolación para determinar el valor de la TIR:

Cálculo desarrollado a continuación:

Tasa de oportunidad = 40,0%

Año	Flujo	Flujo descontado
0	-89442	-89442
1	31293	22352
2	51515	26283
3	53536	19510
4	55147	14355
5	128758	23941
VAN		16999

Tasa de oportunidad = 60,0%

Año	Flujo	Flujo descontado
0	-89442	-89442
1	31293	19558
2	51515	20123
3	53536	13070
4	55147	8415
5	128758	12279
VAN		-15997

Elaborado por: La autora

Interpolación:

40%	→	16999
X%	→	0
60,0%	→	-15997

$$\frac{X\% - 40\%}{60,0\% - 40\%} = \frac{0 - 16999}{-15362 - 16999}$$

$$X = 50,30$$

Lo cual indica una tasa de rendimiento bastante aceptable para el proyecto, pues hay que considerar la inversión que están realizando los inversionistas de la empresa.

5.4.3 Periodo de Recuperación del capital

Finalmente al analizar el período de recuperación del capital se obtiene lo siguiente:

Año	Flujo	Flujo acumulado
0	-89442	-89442
1	31293	-58149
2	51515	-6634
3	53536	46902
4	55147	102048
5	128758	230807

Elaborado por: La autora

Como se observa se recupera el capital entre el año 2 y 3. Realizando un análisis de interpolación se obtiene lo siguiente:

$$\text{Interpolación} = 2,12$$

Tiempo = 2 años 1 mes

Análisis del flujo de caja sin Financiamiento

En el caso de no utilizar el financiamiento previsto, es decir considerando el proyecto con su inversión total, los siguientes serían los resultados:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(-) Inversión inicial	149071					
(+) Utilidad neta (Estado de resultados)		31343	52693	55976	60252	63942
(+) Depreciaciones y amortizaciones		9333	9333	9333	8083	8083
(-) Amortización de préstamo		0	0	0	0	0
(+) Capital de operaciones						4991
(+) Valor de rescate						66515
Flujo de caja	-149071	40676	62026	65309	68335	143531

Elaborado por: La autora

VAN	\$ 40.613.87
TIR	33,2%

Como se observa, en este resultado el VAN es positivo y la TIR es 33,2% lo cual ofrece resultados favorables, sin embargo dado que la empresa deberá financiarse para implementar el proyecto, el análisis previo con financiamiento será el seleccionado y el que deberán evaluar los inversionistas.

5.4.4 Punto de equilibrio operativo

Tabla de Costos y gastos (anual)

Tabla de Costos y gastos (anual)

Detalle de los costos y gastos anuales	Total	Fijo	Variable
Mano de obra directa (parvularias)	18.290		18.290
transporte visitas	17.927		17.927
Personal fijo	30512	30.512	
Campaña publicitaria	18000	18.000	
Servicios básicos	1800	1.260	540
Papelería	840	420	420
Transporte fijo	3000	3.000	
Depreciaciones	610	610	
Intereses Bancarios	6317	6.317	
TOTAL	97.296	60.119	37.177

Elaborado por: La autora

Ingresos el primer año =	178.180	
Costos fijos =	60.119	
Costos variables =	37.177	2,42 Costos variables por unidad
Precio promedio ponderado de los se	13,69	

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO (cantidad)} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio} - \text{Costo variable (u)}} = \frac{60.119}{11,27} = 5334,76$$

$$\text{mensual} = 444,56$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO (dólares)} = \frac{\text{Costos fijos}}{1 - \text{CV} / \text{Ingresos}}$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO (dólares)} = \frac{60.119}{1 - \frac{37.177}{178.180}} = 75970$$

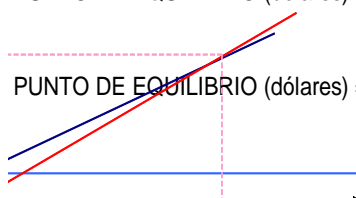
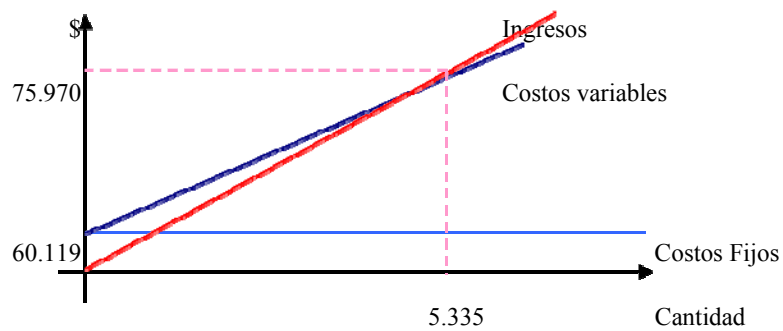


Gráfico del punto de equilibrio



Elaborado por: La autora

Como se observa, el equilibrio se alcanza al vender anualmente 5335 unidades de producto, es decir horas de servicio, lo cual implica 444 horas mensual, valor que se supera ya al 3to mes, por lo cual implica que este número de horas será el mínimo para cubrir costos, pero de acuerdo a las proyecciones se logra sobrepasar, este valor implicarían ventas por 5.335 mensuales, valor que se supera al 3er mes.

CAPÍTULO 6

Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

Como principales conclusiones del presente trabajo de investigación, se puede comenzar destacando lo siguiente:

- De acuerdo a la encuesta realizada existe un grupo importante de padres, que conforman un 38%, que tiene la necesidad de contratar el servicio de niñera a domicilio, ya que son padres trabajadores y se preocupan porque sus hijos se encuentren estimulados en el caso de los que tiene niños pequeños y bien cuidados en las horas que ellos trabajan, siendo un grupo mayor de padres en una edad de de 30 a 40, que tienen un promedio de dos hijos por familia, en edades de 4 a 15 años.
- Los padres no tienen personas capacitadas con quien dejar a sus hijos, en los horarios en que ellos trabajan, por lo que se ven obligados a dejarlos en guarderías o con familiares, lo cual en la mayoría de veces causa problemas de logística, o los niños muchas veces contraen enfermedades o malos tratos por no tener un adecuado cuidado, con esto se puede ver que se tendrá suficiente demanda mensual y anual de clientes.
- Es importante conocer que al potencial cliente al momento de contratar el servicio valora sobre todo que este sea confiable, que se de un excelente trato a los niños, que se tenga experiencia en el manejo de los mismos y que el servicio este de acuerdo a lo convenido, por ello es vital para el éxito del negocio que se conserve la calidad apropiada.

- Desde esta perspectiva, se ha podido comprobar la escasez de personas capacitadas profesionalmente para cuidar niños y que tengan más que nada el carisma, y puedan dar la afectividad y el cariño que un niño necesita para poder desarrollarse sanamente.
- Por otra parte, se ha podido verificar que en el caso de padres que tiene niños pequeños, tienen como prioridad que estos se desarrollen con mejores herramientas, por ello requieren de un servicio de estimulación temprana, pero muchas veces por falta de tiempo o por no poder dirigirse a los centros de estimulación, pierden la oportunidad de ayudar de esta manera a sus hijos. De tal forma que el servicio de estimulación temprana que la nueva empresa ofrecerá es muy importante y de beneficio para muchas familias de la capital ya que existe demanda para el mismo, la cual estaría dispuesta a pagar entre \$15 y \$17 dólares diarios.
- De acuerdo a la investigación realizada se conoce que existen pocas empresas que brinden un servicio similar al que se quiere prestar y existe un mercado con la necesidad insatisfecha, por lo que necesario que se haga una amplia promoción del mismo, al mercado potencial.
- Por lo tanto de acuerdo al estudio mercado fue muy claro observar que existe un alto porcentaje de aceptación de la empresa que se pretende crear y analizando más a profundidad fue posible verificar que existe un mercado insatisfecho, por tanto es posible concluir en que existe la factibilidad de mercado para la creación de la empresa de estimulación y cuidado infantil por medio de niñeras y parvularias a domicilio, en la ciudad de Quito ya que es un servicio de gran utilidad para su comunidad.

Posteriormente los estudios técnicos, administrativos y financieros han permitido determinar los requerimientos necesarios para el inicio de la empresa y por tanto sus costos; por lo que no se han presentado aspectos limitantes para la creación de la

empresa, al contrario ha sido posible determinar aspectos para hacer más eficiente el proceso de entrega del servicio y toda la organización de la empresa.

6.2 Recomendaciones

Para el caso del presente proyecto se ha visto necesario recomendar lo siguiente:

- Prestar un servicio que vaya acorde a las necesidades y requerimientos del cliente, para esto es preciso, implementar un sistema de mejoramiento continuo y retroalimentación, el cual permitirá que se manejen altos niveles de calidad y se corrijan posible errores que puedan afectar dicha calidad.
- Es muy importante que el personal que laborará directamente con los niños, esté permanentemente capacitándose para dar un correcto servicio y manejo de los infantes, ya que algo que el cliente valora mucho es la excelencia en el trato a sus hijos.
- También es necesario mantener alto el grado de confiabilidad del servicio, esto es referente a la puntualidad, cumplimiento de horarios y el servicio de cuidado y estimulación.
- Al no existir muchas empresas de la competencia, se debe dar una amplia promoción de la nueva empresa, pues el mercado desconoce que se brindará un servicio de niñeras a domicilio, con lo que se dará nuevas alternativas a los padres que requieran este servicio. La nueva empresa, una vez establecida deberá cuidar mucho sus estrategias de ventas y marketing para alcanzar las proyecciones establecidas.
- Se recomienda también que la incubación de la empresa se la realice de acuerdo a lo expuesto en el presente estudio, es decir que se considere

Bibliografía:

- ACKOFF Russel L, *Un Concepto de Planeación de Empresas*, México, Editorial LIMUSA, 1991.
- BACA URBINA, Gabriel, *“Evaluación de Proyectos”*, 4ta. Edición, HILL, MC Graw, México DF – México, 2001.
- BACCHINI R, GARCÍA F. y MÁRQUEZ E, *“Evaluación de inversiones con opciones reales utilizando Microsoft Excel”*. Argentina, Omicron System S.A., Primera edición, 2006
- BLANCO A. *“Formulación y Evaluación de Proyectos”*, México, Ediciones Torán, 4ta edición. 2003, pág.18.
- Cámara de Comercio de Quito, 1999. *Listado de socios*. Empresa Nannys Home.
- COHEN, E. *Evaluación De Proyectos Sociales*. México, Edit. Siglo Veintiuno. Tercera Edición ,1992, pág. 66
-
- COSTALES Gavilanes, Bolívar. *“Diseño, elaboración y evaluación de proyectos”*. Colombia, Editorial Lascano, 2da. Edición, año 2002, Pág. 49.
- COPE, Robert. *“El Plan Estratégico”*, Bogotá: serie empresarial Legis. Primera edición. 1991. Pág. 73
- CHUGANI, Harry T. *Infantile Spasms and West Syndrome*, Chicago, Edit Wayne State University. 1994, pág. 54
- DE FARIA MELLO, F. *“Desarrollo Organizacional: Enfoque Integral”*, México D.F., Editorial Limusa, 1995.

- Diario el Universo, Edición del 20 de febrero. Sección País. Guayaquil, 2009
- GARCIA Flor Gary, *Guía para crear y desarrolla su propia empresa*, Quito, Segunda Edición, 2001
- FORERO Martha, “*Estimulación temprana del Bebé*”. Colombia, Editorial Reza Editores, SA de CV, 2003
- FRED R David. “*La Gerencia Estratégica*”, Bogotá: Legis Editores S.A. Primera edición. 1988. Pág.
- FLEITMAN J. “*Negocios Exitosos*”. McGraw Hill, 2da Edición. 2000, Pág. 283.
- ILPES. **Guía para la Presentación de Proyectos**. Colombia. Editores Siglo XXI. 10 edición,2005, pág.33
- JOHNSON Ferry y SCHOLLES Kevan, *Dirección Estratégica*, Madrid, 5ta Edición, PRENTICE HALL, 2001.
- LEVIN, Esteban. “**La Clínica Psicomotriz**. El cuerpo en el lenguaje”. Nueva Visión. Bs. As. 1998.
- LIND Marshal, *Estadística Para Administración y Economía*, Edit. Alfaomega, 11 edic. México, 2004. Pag 320.
- LÓPEZ, Arango, “*Manual de Estimulación Temprana*”. Colombia Edit. INF. Primera edición, 2005, pág. 15.
- MARIOTTI John. Marketing. México. Edit. Mac Graw Hill. Segunda edición, 2002, pág. 23
- MIRANDA, Juan, “*Gestión de Proyectos*” cuarta edición, s/editorial, Bogotá-Colombia, 2002.
- PORTER, Michael, *¿Qué es la estrategia?*, Folletos Gerenciales, No8 1998, CCED, MES, La Habana - Cuba, 44 pp. ,1998.
- Revista Capital, Mayo 2008

- RODRIGUEZ DE LA TORRE MA. *Babygenio. Estimulación temprana de la Inteligencia*. Madrid: Editorial Laberinto.
- ROJAS ROMERO, José David, “*Glosario de Administración de Empresas*”, Gestipolis.com, Agosto 2005.
- THOMPSON A. Y STRICKLAND A.”*Administración Estratégica Conceptos y Casos*», 11va. Edición, Mc Graw Hill, 2001, Pág. 4.
- ZURITA, Gonzalo, *LOGISTICA*, Universidad Politécnica Salesiana.
- ZETHAML Valerie, Marketing de Servicios, México, Edit. Mc. Graw Hill, 2da edición, 2002, pág. 41.

Referencias de Internet:

- Desear, Pensar, Transmitir: La Transmisión en Psicopedagogía. Lic. Griselda Castro - Lic. Gabriela Covache - Lic. Cecilia Kornblit. 12/10/01. Escritos. <http://www.xpsicopedagogia.com/>.
- <http://www.wikilearning.com>
- <http://www.diccionarios-online.com.ar>
- [http:// www.INNFA.org](http://www.INNFA.org)
- [http:// www.ecomundo.edu.ec](http://www.ecomundo.edu.ec)
- <http://www.inec.gov.ec/web/guest/mapasitio>
- <http://www.monografias.com/>
- [http:// www4.quito.gov.ec](http://www4.quito.gov.ec)
- <http://www.sica.gov.ec>
- <http://www.sri.com>
- 2006. Del Artículo: «Definición de Misión», de Ivan Thompson, Publicado en la Página Web: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-definicion.html>,

ANEXOS

ANEXO 1

CUESTIONARIO

La presente encuesta tiene el objetivo de montar una empresa de servicios de estimulación temprana y cuidado de niños a domicilio con un servicio de calidad.

Agradecemos su atención.

Datos generales

Sexo M F

Edad _____

Número de hijos _____

Preguntas:

1.- Tiene hijos de que edades

0 – 1 año

1 – 3 años

4 – 9 años

10 – 15 años

Más de 15 años

2. Actualmente usted utiliza los servicios de niñera a domicilio para sus hijos?

SI

NO

3.- Usted ha utilizado el servicio estimulación temprana para alguno de sus hijos?

SI

NO

4.- Conoce usted la importancia que tiene la estimulación temprana para los niños de 3 meses a 3 años?

SI

NO

5.- Estaría dispuesto a utilizar los servicios de niñeras a domicilio en el caso de que exista una empresa que le ofrezca las garantías y seguridad para usted necesarias?.

SI

NO

6.- Cuántas veces considera usted que utilizaría el servicio de niñera a domicilio?

Al mes ____ Al año ____

7.- ¿Estaría dispuesto a utilizar los servicios de estimulación temprana para su(s) hijo(s) a domicilio en el caso de que exista una empresa capacitada para ofrecerle este servicio?

SI

NO

8.- ¿Qué aspecto valoraría más al seleccionar el servicio de estimulación temprana para sus hijos?

Que provenga de una empresa confiable

Que ofrezca un precio accesible

Experiencia y conocimientos

Otro _____

9.- ¿Qué precio considera usted que pagaría por día por el servicio de niñeras a domicilio?

\$5 - \$10

\$10 - \$15

\$15 - \$20

\$20 - \$30

10.- ¿Entre qué precio considera usted que se debería pagar por una sesión en el servicio de estimulación temprana a domicilio?

\$5 - \$10

\$10 - \$15

\$15 - \$20

\$20 - \$30

11.- Que aspectos específicos sería los que más valoraría al contratar un servicio de niñera a domicilio?

MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO

ANEXO 2

DETALLES DEL ESTUDIO FINANCIERO

Implementos para el servicio

	Valor	Cantidad	Total
Pelotas grandes	18	10	180
Toallas	6	25	150
Steps	22	10	220
Juguetes	8	15	120
Colchonetas	35	10	350
piscina de pelotas	380	1	380
Kit recién nacido	90	8	720
Estimulación visual	65	8	520
Estimulación olfativa	75	8	600
Estimulación auditiva	80	8	640
Pading de terapias	20	80	1600
TOTAL			5480

Fuente: Proforma Proveedores

Elaborado por: La autora

Detalle adecuaciones del local

Descripción	Valor
Derrocamiento de paredes	1550
Corrección de iluminación	1600
Cambio de pisos	1200
Arreglo y mejoramiento baños	850
Levantamiento de antepechos	750
Pintura	550
Divisiones de oficina	3800
Total	10300

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: La autora

Detalle gastos de publicidad

Descripción	Valor
Pag. web (diseño y levantamiento a la red 1 año)	950
Papelería (20.000 trípticos + REPARTIDORES)	3360
Exposición revistas (3 revistas)	4050
Campaña radial (3 meses)	11640
Vallas publicitarias (Diseño y exposición 3 meses) 3 grandes, 3 pequeñas)	15000
Total	35000

Fuente: Cotizaciones

Elaborado por: La autora

Detalle Salarios con beneficios

Descripción	Nominal	IESS	13 sueldo	14 sueldo	Vacaciones	Total
Área administrativa						
Gerente general	1000	112,50	20,00	83,33	41,67	1257,50
Secretaria	300	33,75	20,00	25,00	12,50	391,25
Contador	240	27,00	20,00	20,00	10,00	317,00
Asesor de marketing	450	50,63	20,00	37,50	18,75	576,88
Área de producción						
Jefe de parvularias	750	84,38	20,00	62,50	31,25	948,13
Parvularias	400	45,00	20,00	33,33	16,67	515,00
Niñeras	350	39,38	20,00	29,17	14,58	453,13

Fuente: Ministerio de Trabajo y Empleo

Elaborado por: La autora

ANEXO 3

GLOSARIO DE TÉRMINOS

ANÁLISIS FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas):

Metodología de análisis proveniente de la planificación estratégica centrada en los aspectos críticos o relevantes de la situación actual. La metodología FODA surge como reacción a los procedimientos metodológicos de la planificación normativa de los años 1960 -1970, la cual resultaba muy lenta y costosa al poner demasiado énfasis en abracar de manera casi científica el máximo de detalles de la realidad

CALIDAD TOTAL: Herramienta de gestión a través de la cual se consigue la participación activa de las personas en el mejoramiento continuo de la calidad de los servicios, productos y procesos de la organización.

EFFECTIVIDAD: Logro de los objetivos al menor costo y con el menor número de consecuencias imprevistas. Se relaciona con el impacto de las acciones de la organización.

EFICACIA: Se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir, en qué medida el área, o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello. Es posible obtener medidas de eficacia en tanto exista claridad respecto de los objetivos de la institución.

EFICIENCIA: Logro de los objetivos previamente establecidos, utilizando un mínimo de recursos. El concepto de eficiencia describe la relación entre dos magnitudes físicas: la producción física de un bien o servicio, y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto.

ESTRATEGIAS: son caminos de acción a tomar para lograr los objetivos organizacionales y que me permitirán competir en el mercado satisfaciendo las

necesidades de nuestros clientes. Para esto, una planificación estratégica para el logro de los objetivos y metas planteadas, a corto, mediano y largo plazo será indispensable en este proyecto.

NEURONA: Célula diferenciada perteneciente al sistema nervioso, capaz de propagar el impulso nervioso a otra neurona. Está compuesta por una zona de recepción, las dendritas, y otra de emisión o salida, el axón o neurita: se dice que a partir de cierta edad se acelera el proceso de pérdida de neuronas.

NORMAS DE CALIDAD: La resultante de una combinación de características de ingeniería y fabricación, determinante del grado de satisfacción que el producto proporcione al consumidor, durante su uso.

PUNTO DE EQUILIBRIO: se refiere al punto, en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto.

SEGMENTAR: Proceso de dividir el mercado en grupos de consumidores con diferentes necesidades, características o comportamientos, que podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes.

SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA: El mercado se divide en grupos de acuerdo con variables tales como sexo, edad, ingresos, educación, etnias, religión y nacionalidad.

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA: División del mercado en diferentes unidades geográficas, nación, estado, ciudad, etc.

SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA: Divide a los consumidores en diferentes grupos con base en su clase social, su estilo de vida, características de su personalidad, actitudes de la persona hacia sí misma, hacia su trabajo, familia, creencias y valores.

SERVICIO AL CLIENTE: conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

VAN: En materia de inversión en activos financieros, es el valor presente de todos los cobros y los pagos derivados de su suscripción y tenencia, actualizados mediante un determinado tipo de descuento ajustado a su riesgo.

TIR: Tasa que iguala los flujos de ingresos y egresos futuros de una inversión. Corresponde a la rentabilidad que obtendría un inversionista de mantener el instrumento financiero hasta su extinción, bajo el supuesto que reinvierte los flujos de ingresos a la misma tasa.

ANEXO 4

DETALLES DE LA ESTIMULACIÓN TEMPRANA

La estimulación temprana, paso a paso³⁰

Los niños de 0 a 3 meses

El tamaño del cerebro es un tercio del de un adulto. Billones de conexiones neuronales están esperando a ser activadas. Se recomiendan estímulos visuales con:

- Juguetes de colores, preferiblemente blancos y negros, luego blanco, negro y rojo y finalmente con colores primarios sin brillo
- Caricias audiciones de ciertas músicas y ejercicios de movilidad y equilibrio e, incluso, familiarizar al niño con el movimiento en el agua.

De 3 a 6 meses

Las sinapsis alcanzan una mayor densidad en las áreas visuales. El niño distingue bien los colores y sigue objetos con la mirada. Son buenos los estímulos:

- Móviles, los paseos y esconder objetos
- Hablarle con mucha frecuencia, en diferentes tonos, con frases simples como "que amado eres", "me gusta el baño", "está frío", "mira a papá", "llegaron los abuelos"
- Puede empezar a nadar, por acondicionamiento natural provisto de su anterior estado fetal.

³⁰ Revista Muy Interesante-año XVII No. 7

De 6 a 12 meses

El desarrollo del área cerebral relacionada con el lenguaje está en su momento clave. Hay que ayudar al bebé a reconocer sonidos, olores y sensaciones táctiles. Puede empezar a gatear y a aceptar una alimentación variada.

De 12 a 18 meses.

El desarrollo del córtex prefrontal habilita la facultad de anticipar acontecimientos y realizar razonamientos sencillos, por ejemplo puede anticipar la llegada de papá al escuchar su silbido o hacer otro ruido cotidiano, anticipar el baño cuando ve a mamá sacar la bañera.

Es importante aprovechar este tiempo para fomentar los hábitos de horarios de sueño, si todos los días los padres realizan las mismas rutinas antes de ir a la cama: bajar el nivel de luces, cerrar las cortinas, acostar al bebé, dar las buenas noches, etc., al niño le será más fácil irse a la cama y dormir toda la noche sin necesidad de convertir este momento en un verdadero problema de rebeldía.

Comienza a andar y pronuncia sus primeras palabras. Se tiene que potenciar la motricidad fina e incentivar su lenguaje pidiéndole que hable.

De 18 a 36 meses.

Últimos años de la primera etapa de efervescencia neuronal. Puede empezarse a utilizar cartulinas con palabras para jugar a leer. También se usa el mismo sistema para familiarizar al niño con los números. Se inicia el contacto con juegos como el ajedrez.

De 3 a 6 años.

Termina el llamado "período crítico"de desarrollo. Se debe fomentar el reconocimiento de objetos con el tacto, empezar a enseñarles a tocar algún instrumento, introducir la enseñanza de idiomas y salpicar algunos conocimientos generales que serán de utilidad en la escuela.

Bases Científicas que justifican la estimulación Pre y Postnatal ³¹

El ser humano nace con menos de un tercio de la capacidad cerebral adulta y después del nacimiento, se observa que la corteza y todo el sistema nervioso central crecen rápidamente, por efecto directamente del ambiente y las experiencias recibidas.



Fig. 1: La estimulación comienza en el vientre materno

Las experiencias de estimulación adecuada tienen su base en los conocimientos comprobados del crecimiento y desarrollo del sistema nervioso y, específicamente del cerebro; el órgano más complejo del ser humano, que recoge toda la estimulación

³¹ Hola Familia, Beatriz Manrique

natural y cultural. Su crecimiento, maduración y desarrollo han constituido las bases para la sistematización de las técnicas de estimulación adecuada.

Se sabe que el tejido cerebral madura en forma escalonada, e inclusive a distinto ritmo en su velocidad de crecimiento. Existe definitivamente, una sincronización en las regiones cerebrales. Se dice que a los 6 meses postnatales se da el ápice de su crecimiento. Este extraordinario proceso es positivamente moldeado por un enriquecimiento del medio.

Características generales del sistema nervioso

La complejidad de interacciones en el sistema nervioso y el elevado número de posibilidades de interconexiones existentes entre las células nerviosas, ha hecho que la mayoría de los científicos acepten finalmente, que su desarrollo es de una magnitud tal de interconexiones, y con tan alto grado de especificidad, que depende de factores epigenéticos que van activando y modulando la información genética contenida en las células neuronales durante el crecimiento.

El 75% de la maduración del sistema nervioso está programado genéticamente. El resto de la maduración depende de la experiencia, por lo que proporcionando ambientes enriquecidos es como podemos propiciar un mejor desarrollo bio-psico-social de los niños en la etapa de los 0 a los 6 años, sumamente crítica por la inmadurez y plasticidad cerebral. Definiremos plasticidad, como la posibilidad de modificación estructural y funcional de las neuronas por su uso o desuso.

Unidad estructural y funcional del sistema nervioso

La neurona es la unidad anatómica y funcional del sistema nervioso. Es una célula de elevada complejidad, compuesta por el soma, el axón; las dendritas, que son los atributos estructurales principales y botones sinápticos como atributos secundarios. Al conjunto de dendritas se le denomina "territorio receptor", debido a su función receptora. El axón emerge de una prominencia del cuerpo celular o de una dendrita. Su función principal es la conducción y transmisión del impulso nervioso. Entre las prolongaciones de las neuronas existe un contacto por contigüidad, llamado sinapsis.

El cerebro y su interacción con el medio ambiente

Hasta hace poco se tenía al sistema nervioso central, como un sistema relativamente rígido, cuya organización básica cambiaría poco después de las etapas iniciales de maduración y desarrollo. Este concepto está modificándose radicalmente, con especiales énfasis en la influencia de dos variables: la edad y el uso y desuso neuronal.

El funcionamiento del sistema nervioso central no está asociado exclusivamente al cerebro, pero para que su funcionamiento sea adecuado, es necesario que el cerebro esté intacto. por esto, los esfuerzos orientados al desarrollo de la inteligencia, concebida como todas las capacidades del niño, deben incluir una preocupación por el desarrollo del cerebro.

El ser humano nace con menos de un tercio de la capacidad cerebral adulta y después del nacimiento, se observa que la corteza y todo el sistema nervioso central crecen rápidamente, por efecto directamente del ambiente y las experiencias recibidas.

En el momento del parto, el ser humano que nace trae consigo un cerebro que ha de crecer y desarrollarse con una capacidad potencial que le permitirá establecer los mecanismos adecuados para recibir y manejar los estímulos externos e internos, en una forma mucho más avanzada que el resto de los animales.

La experiencia de vivir interactuando intensamente con el ambiente, es el elemento básico que condiciona el desarrollo cerebral. Aunque el comportamiento instintivo pueda aparecer, incluso en ausencia de experiencias, no sucede lo mismo con la actividad mental superior.

Conclusión:

La experiencia, el entrenamiento y posteriormente, el material simbólico que el niño recibe a través del lenguaje y la educación, le permitirán ir transformando su estructura y organización cognoscitiva. De esta forma, la calidad de relación del niño con su ambiente durante los primeros años de vida, será determinante, tanto para su

desarrollo intelectual como para el desarrollo de los patrones básicos de su personalidad

Aprendiendo a acariciar al bebé³²

Los masajes corporales en recién nacidos y niños representan un excelente estímulo para el logro del desarrollo intelectual, emocional y afectivo del individuo. Recomendaciones paso a paso sobre algunas formas de dar masajes al bebé.



Fig.: Es importante que el padre participe también en el programa diario de ejercicios de estimulación y masajes. Es una experiencia nueva y placentera que lo ayudará a tener más confianza en su destreza para el manejo de su bebé.

Los masajes corporales en recién nacidos y niños representan un excelente estímulo para el logro del desarrollo intelectual, emocional y afectivo del individuo. Veamos paso a paso, algunas formas de lograr este objetivo a través de masajes.

³² Vinicio Martínez Matos. Médico Pediatra

Pecho

Coloca al niño de espalda. Pon aceite en las palmas de las manos y aplícalas planas, con los dedos extendidos y juntos, una al lado de la otra, en el medio del pecho. Muévelas con el mismo ritmo hacia los costados, en dirección opuesta, hasta darle vuelta al tórax y alcanzar la espalda. Vuelve al centro del pecho y repite.

En la misma forma, lentamente, siempre con un mismo ritmo, aplica la mano derecha al flanco izquierdo y muévela hacia el hombro derecho, cruzando sobre el pecho hasta deslizar el borde externo de la mano sobre el cuello del niño. Cambia de mano y con la izquierda ve desde el flanco derecho al hombro izquierdo hasta el cuello. Repitiendo una mano después de la otra.

Brazos y hombros

Coloca al niño sobre su espalda. Agarra ambos hombros al mismo tiempo y frótalo con un movimiento circular de los dedos hacia fuera. Luego repite el mismo movimiento circular pero hacia adentro.

En la misma posición. Con tus manos en los hombros y los brazos del niño colocados en cruz, rodea los brazos cerrando los dedos y desplaza tus manos hasta sus manos.

Coloca al niño sobre el costado derecho. Toma con la mano izquierda, su mano izquierda. Levántala para extender su bracito. Agárralo desde el hombro, rodeándolo con los dedos de tu mano derecha y súbela lentamente hasta la mano del bebé. Suelta tu mano izquierda y repite la maniobra agarrando su mano con tu mano derecha y el hombro con tu mano izquierda, alternando una después de la otra.

Agarra el brazo izquierdo cerca del hombro rodeándolo con las dos manos, en sentido contrario, una junto a la otra. Desplaza las manos hacia la mano del bebé girándolas en sentido opuesto, como si exprimieras ropa. Al llegar a la muñeca puedes demorarte, persistir, volver al hombro y comenzar de nuevo. Al finalizar, voltea el niño sobre el costado izquierdo y repite las mismas maniobras.

Manos

Masajea la palma de la mano con tus pulgares, desde la base hacia los dedos, como si quisieras hacer correr la sangre hacia las puntas de los mismos.

Abdomen y caderas

Coloca al niño sobre su espalda y pon las manos en la parte anterior de sus caderas, arriba de los muslos. Mueve tus manos hacia atrás hasta que tus manos se encuentren en la parte media de la región lumbar. Eleva un poco las caderas y masajea la cintura y la parte superior de los glúteos.

Coloca una mano plana, extendida, con los dedos juntos, perpendicular al cuerpo del bebé, debajo del pecho, donde se abren las costillas. Desplázala seguida de la otra hacia la parte baja del vientre, como si lo vaciaras. Una mano después de la otra.

Piernas

Coloca al niño sobre su espalda. Agarra cada muslo con cada mano, rodeándolos con los dedos y desplaza ambas manos al mismo tiempo hacia los pies.

Coloca al niño sobre su espalda. Igual que con los brazos, levanta una pierna con tu mano y con la otra rodea el muslo. Sube la mano hacia el pie y, alternando las manos, vuelve a comenzar desde el muslo.

Agarra la pierna cerrando los dedos, rodeando el muslo. Una mano al lado de la otra. Gíralas en sentido opuesto como si exprimieras, desplazándolas hacia el pie. Al llegar al tobillo y al talón, detenerse e insistir.

Luego, la planta del pie en la misma forma que con las palmas de las manos. Primero con los pulgares y después con toda la palma de la mano. Al finalizar con una de las piernas, repetir igual con la otra.

Espalda

Coloca al niño atravesado sobre tus piernas, boca abajo y con la cabeza a tu izquierda. Comienza por la parte alta de la espalda, aplicando las manos, planas y extendidas, con los dedos juntos. Mueve una mano después de la otra de adelante hacia atrás, desplazándolas poco a poco desde la izquierda hacia la derecha, desde los hombros hasta los glúteos, siempre con el movimiento de adelante hacia atrás. Después, en la misma forma, moviendo las manos de adelante hacia atrás y desplazándolas poco a poco, desde los glúteos hacia los hombros. Volver con el mismo movimiento alternando las manos de adelante hacia atrás, desplazándolas poco a poco hacia los glúteos y luego otra vez hacia los hombros.

Aplica la palma de la mano izquierda, extendida con los dedos juntos, apoyándola desde la nuca y desplazándola hacia los glúteos recorriendo toda la espalda. Luego, vuelve a empezar sujetando los glúteos, o poniéndola al empuje de la mano izquierda que debe moverse con gran fuerza y lentitud.

Con la mano derecha sujeta los dos pies, manteniendo las dos piernas extendidas. Con la mano izquierda continúa recorriendo la espalda del bebé desde la nuca, pero sin detenerse a nivel de las nalgas, como antes. Continúa el movimiento recorriendo también los muslos y las piernas hasta los talones. De allí vuelve a la nuca y otra vez hacia los pies.

Cara

Coloca la punta de los dedos de las dos manos, una al lado de la otra sobre el medio de la frente y desplázalos hacia los lados bordeando la parte superior de las cejas. Comenzar otra vez en el medio y volver a desplazar hacia los lados, llegando cada vez más afuera, hasta las sienes y de allí desciende, contorneando los ojos a lo largo de las mejillas.

Coloca los pulgares a cada lado de la base de la nariz y desplázalos hacia arriba. Bájalos y vuélvelos a subir hacia la frente del niño.

Breve resumen de la investigación realizada en Venezuela por la Dra. Beatriz Manrique sobre estimulación³³

Esta investigación surge de la experiencia obtenida por la Dra. Beatriz Manrique y su equipo en el Ministerio del Estado para el Desarrollo de la Inteligencia, con la creación del Proyecto Familia.

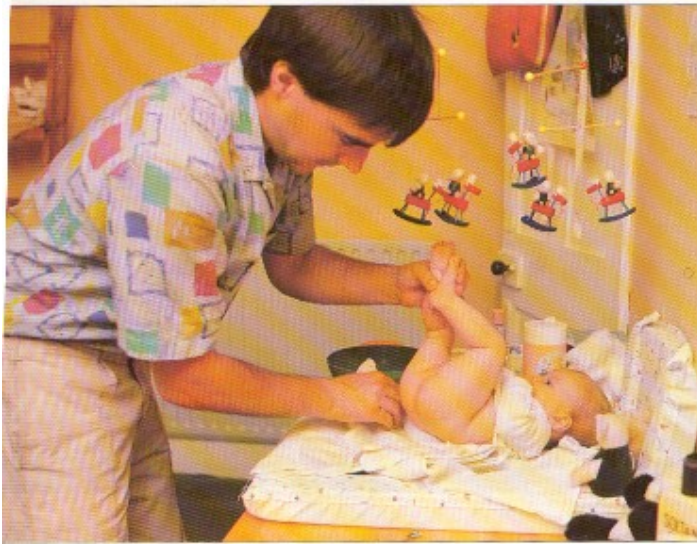


Fig. 1: Un bebé estimulado es un niño feliz

La idea principal de esta técnica consiste en que los padres estimulen el aprendizaje y el potencial creativo de los hijos durante la gestación y después del nacimiento. Esto no está hecho sólo para aumentar el rendimiento intelectual sino se trata de una concepción integral del ser humano desarrollado emocional, mental y socialmente.

Metodología

Problema: Analizar la relación existente entre el desarrollo integral del niño, la integración familiar y la educación para la salud, nutrición y estimulación adecuada. Todo esto en niños aun en útero, recién nacidos y hasta los 6 años de edad.

³³ Hola Familia, Beatriz Manrique

Diseño Estadístico: El trabajo se realizó con 4 grupos de tratamiento: 2 Experimentales y 2 Controles y se empleó el Análisis de Varianza (ANOVA).

Población Estudiada: Madres venezolanas Primigestas Embarazo Saludable (Según Obstetras de la Maternidad Concepción Palacios en Caracas) Edad comprendida entre 18 y 26 años Pertenecientes a niveles socio-económicos IV y V de la escala de Graffar modificada para la población venezolana. Asisten voluntariamente al Centro Asistencial seleccionado antes de las 24 semanas de embarazo.

La investigación se llevó a cabo durante tres fases experimentales:

□ Programa Educativo Prenatal: Incluía clases de relajación, ejercicios corporales y de respiración y técnicas de estimulación.

□ Programa Educativo Neonatal: Ejercicios post-parto, lactancia. Análisis de reflejos funcionales del bebé base para la estructuración del desarrollo de la inteligencia (Piaget) succión, prensión, audición, visión. Otros reflejos como tono cervical, reptación, marcha automática, Moro, incurvación del tronco, Babinsky. Se ofreció estimulación a los 5 sentidos del niño.

□ Programa Educativo al año y mediciones hasta los 6 años: Evaluación del desarrollo del niño. Motricidad gruesa, motricidad fina, evolución de la conservación del objeto, noción espacio-tiempo, anticipación, causalidad y lenguaje.

Resultados

A continuación les presentamos un breve resumen de los resultados de esa extensa investigación. Dichos resultados muestran la importancia de este proceso y de cómo es posible inducir cambios sustanciales -a bajo costo- en el futuro de la sociedad.

1.- Cualitativos

Desde el mismo momento del nacimiento, los bebés experimentales eran más alertas y giraban la cabeza hacia el lugar donde escuchaban las voces de los padres diferenciándolas del resto de los sonidos. Reconocían la música que escucharon mientras estaban en el útero. Son niños dinámicos, relajados, con iniciativa, son curiosos. Se aprecia buen control óculo-manual, manejo de las manos, coordinación y armonía en los movimientos. Ríen con facilidad, son sociables. Los padres aseguran que son niños sanos y van a su control post-natal para las vacunas.

2.- Cuantitativos

2.1.- Madres

Las madres pertenecientes al grupo experimental manifestaron conductas más adecuadas durante las contracciones y el parto. Así mismo las madres que recibieron este programa educativo manifestaron una mayor autoestima y mayor seguridad para afrontar el momento del parto.

2.2.- Bebés:

Al 2^{do} día de nacido: los bebés mostraron una mayor capacidad de seguimiento visual y auditivo a estímulos animados e inanimados, mejor control cefálico, movimientos y tono muscular y una más eficiente utilización de estrategias fisiológicas, posturales y de estado para mantener el equilibrio emocional.

Al 25^o día: los resultados de seguimiento visual y auditivo y las respuestas a situaciones de stress (ejemplo: exceso de ruido y luminosidad) fueron superiores en los niños estimulados que en aquellos que no lo fueron, lo que indica un mejor desarrollo del sistema nervioso central

A los 18 meses: evidencian que existe un mayor desarrollo en las áreas mental y motora en los niños del grupo experimental. Así mismo existen diferencias significativas en las funciones del lenguaje, coordinación óculo-manual, resolución de problemas y habilidades visomotoras.

A los 3 años : los niños del grupo experimental muestran mayor desarrollo en las áreas motora y mental, medidos de acuerdo a variables como lenguaje, habilidad visomotora, memoria, inteligencia social y razonamiento.

A los 4 años: los coeficientes intelectuales (C.I.) verbal, ejecución y global fueron superiores en el grupo experimental que en el grupo control. Los niños estimulados tienen mayor y mejor información del mundo que los rodea con un buen manejo de situaciones de la vida diaria. Poseen sentido común, resuelven adecuadamente los problemas, son muy observadores con gran capacidad de análisis y síntesis, así como direccionalidad y relaciones en el espacio

A los 5 años: se observa que el grupo experimental presenta notorias diferencias con el grupo control. Los niños estimulados muestran un amplio vocabulario y conocimiento de lo que los rodea. mejor ejecución en las habilidades ligadas a la lectura y escritura por lo que se espera más eficiencia en el inicio de la escolaridad formal

A los 6 años: el grupo experimental posee un excelente vocabulario, capacidad de abstracción y buena coordinación visomotora.

Resumen

Las evaluaciones comenzaron con el trabajo de parto, donde se encontró que las madres experimentales presentaron conductas adecuadas durante las contracciones (posiciones antálgicas y respiraciones). No necesitaron anestesia durante el parto y un porcentaje mayor amamantó a sus bebés. Así mismo estas madres mostraron una mayor autoestima. Los bebés presentaron al nacer un mejor control de la cabeza y de los movimientos en general; un excelente seguimiento visual y auditivo. Pasan de manera gradual de un estado de conciencia a otro (estados de conciencia de Brazelton). Por último se observó una buena maduración del sistema nervioso central.

A los 18 meses se hacen más evidentes las diferencias entre los grupos; de manera especial en la escala mental. Mediante un análisis factorial se encontraron diferencias

en las siguientes áreas: desarrollo del lenguaje, coordinación óculo-manual y resolución de problemas.

A los 3 años las diferencias en las escalas mental y motora se acentúan en comparación con los grupos controles. Los niños manifiestan un excelente desarrollo del lenguaje, coordinación visomotora, memoria, inteligencia social y razonamiento.

Los coeficientes intelectuales: verbal, de ejecución y global de los niños a los 4, 5 y 6 años de edad fueron superiores al grupo control. Tienen sentido común y resuelven adecuadamente problemas de la vida diaria.

Estimulación Postnatal³⁴

Basados en los mismos principios de la estimulación prenatal, la estimulación postnatal busca promover el aprendizaje en los bebés después de nacidos, optimizando su desarrollo mental, sensorial, social y afectivo.



Fig.: Ambos disfrutaban de los ejercicios de estimulación

Basados en los mismos principios de la estimulación prenatal, la estimulación

³⁴ Hola Familia, Beatriz Manrique

postnatal busca promover el aprendizaje en los bebés después de nacidos, optimizando su desarrollo mental, sensorial, social y afectivo.

Cuando el bebé nace su comportamiento es, sobre todo, reflejo e involuntario y poco a poco, con los juegos de estimulación los va a hacer a voluntad, con intención. De esta manera explora y va conociendo las características de los objetos, sus formas, colores, texturas; más tarde se dará cuenta de las semejanzas y diferencias con lo que aprenderá a clasificarlos. Así mismo cuando el bebé nace no sabe que él es diferente a mamá. Si toca la cuna puede creer que es parte de su cuerpo. La relación con su familia le enseñará que él es una persona diferente de ustedes y del mundo que lo rodea. Posteriormente aprenderá a recibir y a dar, a amar, a obedecer a rebelarse...tendrá miedos, sentirá celos...

Aprendan a observar los progresos de ese maravilloso hijo. Disfruten de su crianza. Confíen en él y háganlo sentir capaz y querido.

Estimulación socioafectiva, del lenguaje y psicomotriz del bebé de 9 a 10 meses³⁵

Mientras más cosas perciba el niño, más acelerado será su aprendizaje. La disciplina del niño es tan importante que se debe dedicar tiempo y constancia desde ahora. La regla más conveniente es elogiar al niño por cada comportamiento adecuado.

³⁵ Dr. Vinicio Martínez

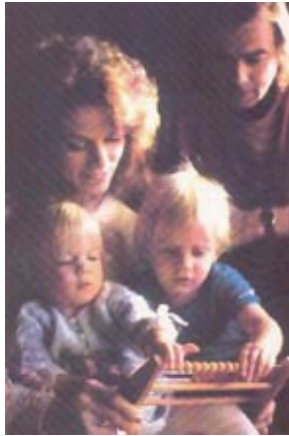


Fig. 1: Tómalo en cuenta si llora porque otro niño recibe tus atenciones. Dile cuánto lo quieres y préstale la atención que reclama, aun cuando no necesariamente debes dejar al otro niño para cargarlo a él, así lo enseñas a compartir.



Fig. 2: Los padres que responden cuando el bebé "habla" le ayudan a prestar atención a sus propios sonidos. Esto hace que la acción de hablar sea más interesante e importante para su infante. Aliéntelo a practicar el habla jugando con él.

Reforzando conductas

La disciplina del bebé es fácil antes del primer cumpleaños. Se trata de enseñarle límites a través del cuidado y guía amorosa. La clave es la recompensa. Muchos padres le prestan atención al comportamiento de sus hijos sólo cuando les molesta. De esta manera el niño aprende que recibirá atención solamente cuando hace algo malo. Su atención es la mejor recompensa para su bebé. Tómelo en cuenta para estimular el buen comportamiento, ¡y no el malo!

Cuando el bebé juega bien con el gato, por ejemplo, o cuando hace sonidos o trata de hablar, **recompénselo** con una sonrisa o háblele.

Cuando él toca algo que usted no quiere que él coja, distráigalo con un juguete o señálele otra cosa.

Ignore el comportamiento que es molesto pero no peligroso. Guarde los "no" para las situaciones donde la seguridad del bebé está en peligro.

Algunas veces al bebé no le gustan las decisiones que usted toma y se lo dejará saber. Otras veces sentirá la tentación de no resistir y dejar que el bebé haga lo que quiera.

No se olvide que los límites son necesarios para la seguridad y bienestar de su bebé. Usted puede establecer límites y al mismo tiempo darle libertad para explorar y crecer.

Tómalo en cuenta si llora porque otro niño recibe tus atenciones. Dile cuanto lo quieres y préstale las atenciones. Así le permites que exprese lo que siente, le das seguridad, pero a la vez lo enseñas a compartir. De ningún modo hagas nada a propósito, ni permitas ningún comentario de nadie que pueda producir celos en tu niño.

Haz como si bebieras de una tacita de juguete y dásela a él. Huele una flor o un frasco de colonia diciendo "ahhh" y luego dásela a él y, en definitiva, apela a tu imaginación. De esta manera te darás cuenta de que el niño imita constantemente y, por consiguiente, **el ejemplo constructivo** es uno de los mejores procedimientos para su educación.

Dale ordenes sencillas como "toma", "dame", "busca...", "di adiós", "abre la boca", "trae...". Así va aprendiendo a cooperar y a convivir con los demás.

Sigue enseñándole a besar, porque así va aprendiendo a expresarse por sí mismo y a ser afectivo.

Sácalo del corral cuando proteste porque ya no tolera una permanencia prolongada en él y querrá explorar la casa. Permítele desplazarse vigilándolo siempre y retirándolo de sitios o cosas que ofrezcan algún peligro.

Estimulación del lenguaje

Los estudios demuestran que cuando usted imita y responde a los sonidos de su bebé, le ayuda a entender el lenguaje. Los padres que responden cuando el bebé "habla" le ayudan a prestar atención a sus propios sonidos. Esto hace que la acción de hablar sea más interesante e importante para su infante.

Aliéntelo a practicar el habla jugando con él. Cuando el bebé haga sonidos, repítaselos. Haga una pausa y dele al bebé oportunidad de responder. Su imitación lo emociona y lo estimula a repetir los sonidos. ¡Siga escuchando! Tal vez escuche algunos tonos de voz y patrones de oraciones en el balbuceo de su niño.

El bebé quizás usa sonidos como "ba", para expresar muchas cosas diferentes. Estas "palabras" indican que ya pronto comenzará a hablar. Entre los 9 y 12 meses, el bebé ya dirá una o dos palabras verdaderas mezcladas en el balbuceo.

Ejercicios:

Tapa repetidamente tu boca con la mano diciendo "o, o, o" al estilo indio y después repítelo sobre su boca. Enséñalo a soplar una velita o fósforo encendido, cuidando de que no se queme con la llama y recordando siempre no dejar los fósforos a su alcance.

Háblale siempre con sencillez y claridad, pronunciándole bien, llamándolo por su nombre propio y sin utilizar diminutivos.

Continúa nombrándole las diferentes partes del cuerpo cuando lo bañes.

Continúa nombrándole los objetos que usas para bañarlo, darle de comer o jugar.

Lanza un objeto pequeño o pelota y anímalo a que él lo agarre y lo lance lejos de sí mismo, diciéndole "no la lances cerca sino lejos" , de esta manera le ilustras los conceptos de agarrar, lanzar, lejos y cerca.

Estimulación psicomotriz

Anímalo a cooperar cuando lo vistas o desvistas, diciéndole que levante un brazo o que suba la cabeza.

Dale juguetes pequeños para que los ponga y los saque de un envase más grande, como una olla o una caja.

Cuando lo bañes, déjalo coger el jabón para enjabonarse. Permítele agarrar pequeños trocitos de comida, que él mismo llevará a su boca o intentará dártelos para que comas. Dale un teléfono de juguete y anímalo a marcar los números y decir "aló". Mándalo a callar poniendo tu índice sobre tu boca diciéndole "shhh" y trata de que te imite.

Estimulación y crecimiento del bebé de 9 a 10 meses³⁶

Muchos bebés empiezan a gatear durante el noveno mes. Su atención y curiosidad son elevadas, meten sus dedos en hoyos y otros lugares interesantes, coge cosas pequeñas con sus dedos índice y pulgar y las cosas grandes con ambas manos.

³⁶ Dr. Vinicio Martínez Matos



Fig.: El desarrollo efectivo de las potencialidades del niño depende de la libertad que se le brinde para explorar el mundo "por sí mismo", sentirlo y, sobre todo, descubrir las cosas, haciéndose consciente de sus propias acciones.

Características generales del niño de 9 a 10 meses

- Aumenta su talla de 0.5 a 1 cm.
- Aumenta su peso de 10 a 15 gr por día.
- Come 4 veces al día con intervalos de 4 horas.
- Duerme una siesta en la mañana y otra en la tarde, y toda la noche.
- Se sienta todo el tiempo que quiere, voltea el cuerpo y se para con facilidad, para luego dejarse caer sentado y volverse a levantar.
- Obedece ordenes sencillas como "dame", "toma", "ven", "haz viejitas", "cómo hace la moto", etc.
- Mueve la mano diciendo adiós.
- Recoge objetos pequeños como migas de pan, botones, pastillas, peloticas, etc., utilizando el índice y el pulgar como pinza.
- Señala con el índice.
- Rezonga.

- Reconoce los nombres que ha escuchado frecuentemente como el suyo, el de los hermanos u otros familiares o de juguetes.
- Emplea palabras con sentido.
- Curiosa a su alrededor, queriendo agarrar todos los objetos que estén a su alcance para tocarlos, chuparlos, morderlos, sacudirlos, golpearlos o lanzarlos lejos.
- Es celoso si se le da motivo y se impacienta o llora para que se acerquen a él y lo tomen en cuenta.
- Es un gran imitador y trata de copiar conductas que se han usado con él o ha visto: enjabonarse, peinarse, hablar por teléfono o, incluso, hasta pegar.
- Comprende el significado de la palabra "no". Mueve la cabeza negativamente o empieza a decir claramente "no" cuando se le quiere obligar a comer algún alimento que no le gusta.
- Mete objetos pequeños dentro de un recipiente más grande.

Estimulación del niño de 9 a 10 meses

Cada día, el niño va mostrando menos interés en sí mismo, en su propia imagen, y más atención en el mundo que lo rodea. El desarrollo efectivo de las potencialidades del niño depende de la libertad que se le brinde para explorar ese mundo "por sí mismo", sentirlo y, sobre todo, descubrir las cosas, haciéndose consciente de sus propias acciones. Para ello, muchas veces requiere de ayuda y estímulo, por consiguiente, los padres necesitan tener más ideas y más cosas que ofrecerle, además de asegurarle mayor espacio y libertad de movimiento, los cuales deben ser siempre vigilados a fin de evitar riesgos o situaciones peligrosas.

Mientras más cosas perciba el niño, más acelerado será su aprendizaje. Esto no quiere decir que en su exploración para conocer lo que lo rodea se le debe permitir romper o dañar todo aquello que le llame la atención. Debe procurarse poner fuera de su alcance las cosas de valor o peligrosas, mientras se le va enseñando que hay objetos que debe respetar. No debe entenderse tampoco que hay que estar diciendo "no" a todo, sino decidir qué es lo que se va a dejar a su alrededor para que el niño lo

descubra, manipule, amontone, suene y hasta rompa, para que así pueda desarrollar su curiosidad y su sentido de independencia. De esta forma se evitará que se vea rodeado de un mundo prohibido. El "no" permanente y los gritos y regaños por el deterioro de las cosas dejadas descuidadamente a su alcance, causan en el niño sentimientos negativos en su propia autoestima, que pueden ser más costosos al desarrollo de su personalidad que el máspreciado objeto.

Igualmente, es en este período cuando comienza a hacerse más evidente la conducta y empiezan a aparecer problemas en su manejo, ya que el niño posee más iniciativa y más libertad. Es necesario que los padres se adiestren en el uso de normas de disciplina que incluyan "establecer límites" para sus hijos y, dentro de lo razonable, ajustarse a ellos, sin necesidad de recurrir a medidas violentas, pero también con el conocimiento claro de que las reglas, aunque parezcan fáciles de cumplir, requerirán de tiempo y mucha paciencia para su aplicación.

La cuestión de la disciplina del niño es tan importante que vale la pena el tiempo y, por encima de todo, la constancia que se le dedique desde ahora. En principio, son los padres los que deben convencerse de que tienen que cambiar algunos de sus antiguos hábitos, por otros que se adapten mejor a cada situación. Es importante que comprendan que el niño de esta edad no entiende de castigo sino de prohibiciones, por lo que es recomendable vigilarlo continuamente e interactuar con él a menudo, retirándolo siempre a una zona más apropiada para jugar cuando esté "fuera de los límites".

La regla más conveniente es elogiar al niño por cada comportamiento adecuado y no gritarle y regañarlo porque lo hizo mal, sin que sea necesario que los padres se enojen. Las amenazas, los regaños o las tundas son inútiles en el trato con los niños y, en general, más bien empeoran el comportamiento. La primera nalgada es para el niño y todas las demás se revierten contra los padres, es decir, la disciplina y su aplicación deben ser lo más positivas posibles, conservando la calma, sobre todo cuando el niño está quisquilloso.

Cuando ocurra una conducta negativa o el niño infrinja una regla debe pagar por ello, por lo que se recomienda sacarlo fuera de actividad: "tiempo-fuera". El "tiempo-fuera" consiste en colocar al niño, después que ha tenido una conducta inaceptable,

en un sitio que debe ser "siempre el mismo" por un lapso corto. Para aplicarlo, debe definir de antemano las conductas que requieren "tiempo-fuera" y elegir el lugar, que puede ser el corral del niño.

Enseguida de una conducta negativa, se debe decir al niño, con calma y sin gritar ni demostrar enojo o regañar: "No, no se hace..." y llevarlo al corral u otro sitio elegido sin hablarle y sin que él te mire la cara. Esperar de 10 a 15 seg. a que el niño se tranquilice y sacarlo del corral. Si sigue llorando, no lo mires, ni le hables, ni comentes acerca de él hasta que haya dejado de llorar. Cuando se calle, saca al niño del corral y ponlo en el suelo cerca de unos juguetes, sin decir nada. Nunca lo dejes olvidado en "tiempo-fuera". Después de cada "tiempo-fuera" se debe considerar al niño libre de culpa, por lo cual no lo reprendas, ni menciones su mala conducta, ni lo amenaces. En la primera oportunidad, identifica y elogia cualquier conducta positiva. Repetir el procedimiento con constancia y paciencia, tantas veces como sea necesario, hasta que el niño aprenda las normas, lo cual generalmente sucede antes de tres días.

ANEXO 5

EJEMPLO DEL MATERIAL DIDÁCTICO REQUERIDO

Abrojitos



Juego para armar en goma espuma para asociar forma y color unidos por abrojitos desde 18 meses a 4 años. Conjunto con 20 piezas

Cubos Actividades



Jugando afianza la motricidad fina y atención. Niños a partir de 2 años

Ensertado



Realizado en goma espuma y cuerina. No daña y es liviano. 7 piezas

Conjunto de bloques en goma espuma



20 piezas, varios tamaños, formas y colores para armar. Goma espuma forrada en tela lavable

Ladrillitos



Piezas en goma espuma y tela para apilar y armar construcciones. Livianos y no dañan. Conjunto con 8 piezas

Cilindro



En goma espuma y cuerina. Tamaño 20 x 30 x 40 cm. Estimulación temprana y motricidad gruesa.

Cubos 30 cm de lados



Para motricidad y estimulación temprana. En goma espuma forrada en tela lavable.

Formas grandes



En goma espuma forradas en cuerina con 3 piezas

Forma en U



Tamaño de 60cm x 30cm x 60cm de alto para hacer caminitos en educación física

Tuerca



Tamaño 1m x 1m x 0,30 m de alto. Especial para estimulación y educación física

Conjunto de sicomotricidad grande



1 escalera de 0,50 x 0,50 x 0,50 m con dos escalones. 1 tobogán 0,50 x 0,50 x 0,70 m 1 colchoneta 1,90 x 0,90 x 0,03 m 1 cubo 0,50 x 0,50 x 0,50 m en goma espuma de alta densidad y

Conjunto pequeño para deambulador



1 forma en U 0,50 x 0,50 x 0,30 m 1 tobogán 0,25 x 0,50 x 0,50 m para niños de 2 años

forrada en cuerina para niños a partir de los 3 años.

Puente en goma espuma

Puente para traspasar y trepar. Tamaño forma en U 0,50mx0,50mx0,25m
Tamaño Prisma 1,20x 0,30x0,30m



Colchonetas con dibujos

En goma espuma, con o sin dibujos, y en el tamaño y grosor que se desea. Puede ser en colores y dibujos del jardín o sala.



Pelotitas

Conjunto con 8 pelotitas en goma espuma y cuerina. Especial para bebés y deambuladores.



Pelota

En goma espuma maciza forrada en cuerina de 20, 30, 40 y 50 cm de diámetro



Puff cilíndricos

Rellenos de goma espuma con caritas. Diámetros 40 cm o 80 cm.



Gusano educativo

En tela resistente de algodón con dibujos infantiles. Pasan por adentro perdiendo del miedo al encierro o la oscuridad. Tamaño 1,20 x 0,60 de diámetro.



Viborita

En goma espuma y tela. 3 metros de largo para estimulación temprana. Se hace un círculo, saltan adentro y afuera, un lado y otro, etc.



Pato en goma espuma

Tamaño 50cm x 50 cm Forrados en cuerina para los deambuladores hasta 2 años.



Animales en goma espuma - Yacaré

Tamaño 50cm x 50 cm Forrados en cuerina para los deambuladores hasta 2 años.



Colchoneta lisa

En goma espuma, en tamaño y grosor variados.



Media Luna

Puente y Tobogán pequeño



Para traspasar por abajo y trepar.
Tamaño 1,20 x 0,50 x 0,30 m



Para trepar, pasar y deslizar por el tobogán. Tamaño puente: 1mx1mx0,30m

Abrojos, forma, color y tamaño



Conjunto con 20 piezas, para deambuladores

Ensartado Gigante redondo



Realizado en goma.

Ensartado Gigante cuadrado



Realizado en goma espuma y cuerina. No daña y es liviano.

Colchoneta articulada



En goma espuma y cuerina de 1,9 x 0,05 de alto. Práctica para guardar ya que ocupa poco espacio al permitirse doblar.

Dados didácticos



Dados en goma espuma y cuerina, de 30 x 30 x 30 cm

Prisma



En goma espuma y cuerina. Tamaño 1,20x 0,30x0,30. Para estimulación temprana y motricidad gruesa.

Paracaídas



Paracaídas en tela resistente. Medida: 3 metros de diámetro, para 12 chicos.

ANEXO 5

MINUTA DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

SEÑOR NOTARIO:

Sírvase incorporar en el registro de escrituras públicas a su cargo una de constitución de compañía de responsabilidad limitada, al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: COMPARECIENTES.- Comparecen a la celebración de la presente escritura pública las siguientes personas: xxxxxxxxxxxxxxxxx, xxxxxxxxxxxxxxxxx y xxxxxxxxxxxxxxxxx, por sus propios derechos.

Los comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, de estado civil solteros a excepción de xxxxxxxxxxxxxxxxx que es casado, domiciliados en la ciudad de Quito, legalmente capaces para contratar y obligarse.

SEGUNDA: CONSTITUCION.- Los comparecientes expresan su voluntad de constituir la compañía “CARE KIDS CIA. LTDA.”, la misma que se registrará por las normas constantes en las pertinentes leyes nacionales y los términos de los siguientes estatutos, a los que vinculan, además, su voluntad expresa de constituir la presente compañía.

TERCERA: ESTATUTOS.- La compañía que se constituye se registrará mediante los siguientes estatutos:

CAPITULO PRIMERO

*DENOMINACION, DOMICILIO, NACIONALIDAD, OBJETO SOCIAL,
DURACION, DISOLUCION Y LIQUIDACION.-*

ARTICULO PRIMERO: DENOMINACION.- La compañía tiene como denominación el nombre de “CARE KIDS CIA. LTDA.”.

ARTICULO SEGUNDO: DOMICILIO.- El domicilio principal de la compañía será el Distrito Metropolitano de Quito, pudiendo la compañía establecer sucursales y agencias en cualquier lugar dentro o fuera del territorio de la República del Ecuador.

ARTICULO TERCERO: NACIONALIDAD.- La presente compañía de responsabilidad limitada tiene nacionalidad ecuatoriana y se regirá por las Leyes ecuatorianas y por los presente estatutos.

ARTICULO CUARTO: OBJETO SOCIAL.- El objeto social de la compañía es:

1. Servicios de: cuidado de niños, estimulación temprana, capacitación, comercialización de equipamiento e implementos del ámbito de trabajo de la empresa y en definitiva para toda actividad económica en general.
2. Para el cumplimiento del objeto social, la Compañía podrá adquirir bienes muebles e inmuebles, maquinaria, materia prima y otros que le sean necesarios.
3. Podrá representar a personas naturales o jurídicas, nacionales y extranjeras, ejecutando los actos y contratos que siendo afines a los arriba detallados, le sean encargados.
4. La compañía para el cumplimiento de su objeto podrá realizar cualquier tipo de acto o contrato, siempre y cuando éstos no estén prohibidos expresamente por las leyes ecuatorianas.

ARTICULO QUINTO: DURACION.- La compañía tendrá una duración de 100 años, contados a partir de la inscripción de este contrato social en el Registro Mercantil; sin embargo la sociedad podrá disolverse y liquidarse antes del plazo señalado, así como prorrogar la duración de la misma, previa resolución de la junta general de socios tomada en la forma establecida por la Ley.

ARTICULO SEXTO: DISOLUCION Y LIQUIDACION.- La compañía se disolverá por las causas establecidas en la Ley de Compañías, o por resolución de la Junta General de Socios, tomada de conformidad con los términos legales.

La Junta General designará un liquidador principal y uno suplente. La liquidación se hará con arreglo a las disposiciones legales.

CAPITULO SEGUNDO

CAPITAL, CERTIFICADOS DE APORTACION, CESION DE PARTICIPACIONES, AUMENTOS DE CAPITAL Y DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS SOCIOS

ARTICULO SEPTIMO: CAPITAL.- El capital de la compañía es de CUATROCIENTOS DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (US\$ 400,00), dividido en CUATROCIENTAS (400) participaciones iguales, acumulativas e indivisibles de UN DOLAR DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (US\$ 1,00) cada una.

ARTICULO OCTAVO: CERTIFICADOS DE APORTACION.- La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que constará necesariamente su carácter de no negociable y el número de participaciones que por su aporte le corresponde.

ARTICULO NOVENO: CESION DE PARTICIPACIONES.- Las participaciones que tiene el socio en la compañía pueden cederse a otro u otros socios de la compañía o a terceros, únicamente con el consentimiento unánime del capital social. Para practicar esta cesión se seguirá el procedimiento establecido en el Art. 113 de la Ley de Compañías.

ARTICULO DECIMO: AUMENTOS DE CAPITAL.- Cuando se acordare aumentar el capital social, por cualquiera de las modalidades permitidas por la Ley, los socios

tendrán derecho de preferencia para suscribir dicho aumento, en proporción a sus participaciones.

ARTICULO DECIMO PRIMERO: DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS SOCIOS.- Los socios tendrán los deberes y derechos establecidos en la Ley para esta clase de compañías.

Podrán concurrir a Juntas Generales de Socios, personalmente o por intermedio de representantes en cuyo caso, la representación se conferirá por escrito para cada Junta, salvo que el representante ostente poder legalmente conferido.

Las utilidades se repartirán entre los socios en proporción a las participaciones sociales pagadas. Los socios limitan su responsabilidad hasta el monto de sus respectivas participaciones.

CAPITULO TERCERO

DE LOS ORGANOS DE GOBIERNO Y DE LOS ADMINISTRADORES

ARTICULO DECIMO SEGUNDO: GOBIERNO Y ADMINISTRACION .- La compañía será gobernada por la Junta General de Socios, órgano supremo de la compañía y administrada por el Gerente, y en ausencia de este el Presidente.

ARTICULO DECIMO TERCERO: COMPOSICION.- La Junta General de Socios es el órgano supremo de la compañía y se compone de los socios o de sus representantes o mandatarios reunidos con el quórum y en las condiciones que la Ley, los Reglamentos de la Superintendencia de Compañías y los Estatutos lo exigen.

ARTICULO DECIMO CUARTO: PRESIDENTE Y SECRETARIO.- Las Juntas Generales serán presididas por el Presidente de la compañía y en su falta el socio o la persona que la junta designe. El Gerente de la compañía actuará como Secretario de la Junta General, y en su falta se designará un Secretario Ad-Hoc.

ARTICULO DECIMO QUINTO: ATRIBUCIONES Y DEBERES.- Son atribuciones y deberes de la Junta General de Socios:

a) Ejercer las facultades y cumplir las obligaciones que la Ley y los presentes Estatutos señalan como de su competencia privativa.

b) Interpretar en forma obligatoria para todos los socios y órganos administradores las normas consagradas en estos Estatutos.

c) Conocer las cuentas, el balance y los informes que le sean presentados acerca de los negocios sociales en el último ejercicio económico y dictar su resolución.

d) Resolver acerca de la distribución de las utilidades y de la formación del fondo de reserva.

e) Elegir y remover al Gerente y al Presidente de la compañía.

g) Fijar y resolver por unanimidad los sueldos y remuneraciones del Gerente, así como la distribución de utilidades anuales.

h) Examinar, cuando estime conveniente, los libros, documentos y caja de la compañía.

j) Impartir instrucciones al Gerente de la compañía.

k) Autorizar la designación de mandatarios generales de la compañía.

l) Autorizar por unanimidad al representante legal la realización y celebración de todo acto y/o contrato que obligue a la compañía cuando los mismos sobrepasen su cuantía en un monto superior a los Diez Mil con 00/100 Dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 10,000.00).

m) Decidir sobre la creación de sucursales, establecimientos, oficinas o agencias.

n) Autorizar al Gerente la adquisición de bienes inmuebles, así como su enajenación, hipoteca, y en general, cualquier gravamen sobre los inmuebles que pertenezcan a la compañía.

ñ) Autorizar por unanimidad al Gerente la celebración de contratos de asociación y aquellos de carácter estratégico, sin importar su cuantía.

o) Autorizar por unanimidad al Gerente la iniciación de procesos judiciales, mediación, arbitraje o administrativos.

p) Dirigir la marcha y orientación general de los negocios sociales, ejercer las funciones que le competen como entidad directiva suprema de la compañía y de todas aquellas funciones que la Ley y estos Estatutos no atribuyen expresamente a otro organismo social.

ARTICULO DECIMO SEXTO: JUNTA GENERAL ORDINARIA.- El Gerente y/o el Presidente por iniciativa propia o a pedido de cualquiera de los socios, convocarán a Junta General Ordinaria una vez al año, dentro de los tres primeros meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía para considerar sin perjuicio de otros asuntos, los señalados en la Ley.

ARTICULO DECIMO SEPTIMO: JUNTA GENERAL EXTRAORDINARIA.- El Gerente y/o el Presidente, convocarán a reunión extraordinaria de Junta General de Socios cuando lo consideren necesario, cuando lo soliciten por escrito los socios que representen por lo menos el diez por ciento del capital social y cuando así lo disponga la Ley y los Estatutos.

ARTICULO DECIMO OCTAVO: CONVOCATORIA.- Sin perjuicio de las atribuciones que, sobre el particular, reconoce la Ley al Superintendente de Compañías, las convocatorias para las reuniones de la Junta General de Socios serán hechas por el Gerente y/o el Presidente, con ocho días de anticipación, por lo menos, al día fijado para la reunión, en este lapso no se incluirá el día en que se haga la convocatoria, ni el día fijado para la reunión. La convocatoria expresará el lugar, día, fecha, hora y objeto de la reunión y serán nulas todas las deliberaciones y resoluciones relacionados con asuntos no expresados en la convocatoria. La convocatoria se hará mediante carta personal, circular, o correo electrónico dirigido a cada uno de los socios.

ARTICULO DECIMO NOVENO: QUORUM.- Para que la Junta General de Socios, sea Ordinaria o Extraordinaria pueda válidamente dictar resoluciones, deberán reunirse en el domicilio principal de la compañía y concurrir a ella un número de personas que represente por lo menos la mitad más uno del capital social. Si la Junta General no puede instalarse por falta de quórum, podrá hacerlo validamente en una segunda convocatoria, una hora más tarde con el número de socios presentes debiendo expresar así en la convocatoria.

ARTICULO VIGESIMO: MAYORIA.- Salvo las excepciones legales y estatutarias, las decisiones de la Junta General serán tomadas por la mitad más uno del capital social representado en ella. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría, en caso de empate la propuesta se considerará negada.

ARTICULO VIGESIMO PRIMERO: DERECHO A VOTO.- En la Junta General cada participación tendrá derecho a un voto.

ARTICULO VIGESIMO SEGUNDO: REPRESENTACION.- A más de la forma de representación prevista por la Ley, un socio podrá ser representado en Junta General mediante un apoderado con poder notarial general o especial, o mediante carta poder.

ARTICULO VIGESIMO TERCERO: JUNTAS GENERALES UNIVERSALES.- No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la Junta General se entenderá convocada y quedará válidamente constituida, en cualquier tiempo y en cualquier lugar dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto, siempre que esté presente todo el capital social y los asistentes acepten por unanimidad la celebración de la Junta, quienes deberán suscribir la correspondiente acta bajo sanción de nulidad. Sin embargo, cualquiera de los asistentes puede oponerse a la discusión de asuntos sobre los cuales no se considere suficientemente informado.

ARTICULO VIGESIMO CUARTO: DEL PRESIDENTE.- El Presidente de la compañía, será nombrado por la Junta General de Socios y ejercerá sus funciones por el período de 5 años, pudiendo ser reelegido indefinidamente, para períodos iguales.

ARTICULO VIGESIMO QUINTO: ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL PRESIDENTE.- Son deberes y atribuciones del Presidente de la compañía:

- a) En caso de ausencia temporal o definitiva del Gerente, subrogarlo el Presidente en todas y cada una de sus funciones.
- b) Presidir las sesiones de las Juntas Generales de Socios.
- c) Formular a la Junta General de Socios las recomendaciones que considere convenientes en cuanto a la distribución de las utilidades y la constitución de reservas.
- d) Autorizar o firmar conjuntamente con el Gerente en actos y contratos que excedan de CINCO MIL CON 00/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (US\$ 5,000.00) hasta los DIEZ MIL CON 00/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (US\$ 10,000.00).
- e) Las demás que le correspondan por ley y estos estatutos.

ARTICULO VIGESIMO SEXTO: DEL GERENTE DE LA COMPAÑIA.- El Gerente de la compañía, podrá o no ser socio de la misma y ejercerá la Representación Legal, Judicial y Extrajudicial de la compañía, será nombrado por la Junta General de Socios y ejercerá sus funciones por el período de 5 años, pudiendo ser reelegido indefinidamente, para períodos iguales.

ARTICULO VIGESIMO SEPTIMO: ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL GERENTE.-Son deberes y atribuciones del Gerente de la compañía:

- a) Ejercer la Representación Legal, Judicial y Extrajudicial de la Compañía.
- b) Actuar como Secretario de la Junta General.
- c) Vigilar la buena marcha de la compañía.

- d) Supervigilar la gestión de los funcionarios de la compañía.
- e) Realizar todos los actos de administración y gestión diaria de las actividades de la compañía orientadas a la consecución de su objeto.
- f) Someter anualmente a la Junta General Ordinaria de Socios un informe relativo a la gestión llevada a cabo en nombre de la compañía. Presentar un balance anual para informar sobre la marcha de los negocios sociales.
- g) Formular a la Junta General de Socios las recomendaciones que considere convenientes en cuanto a la distribución de las utilidades y la constitución de reservas.
- h) Nombrar y remover al personal interno de la compañía y fijar sus remuneraciones, así como sus deberes y atribuciones.
- i) Constituir factores mercantiles con las atribuciones que considere convenientes y removerlos cuando considere el caso.
- j) Designar apoderados especiales de la Compañía, así como constituir procuradores judiciales, cuando considere necesario o conveniente hacerlo.
- k) Supervigilar la contabilidad de la Compañía, así como velar por el mantenimiento y conservación de los documentos de la compañía.
- l) Formular balances e inventarios al final de cada ejercicio económico.
- m) Actuar en actos y contratos que no excedan de CINCO MIL CON 00/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (US\$ 5,000.00). Para actuar en actos y contratos que excedan de CINCO MIL CON 00/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (US\$ 10,000.00) hasta los DIEZ MIL CON 00/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (US\$ 10,000.00), requerirá la firma conjunta o autorización del Presidente.
- n) Esta limitación no se aplica para el caso de interponer o contestar demandas, solamente requerirá de la autorización de la Compañía.
- ñ) Abrir y cerrar cuentas corrientes o de cualquier otra naturaleza, podrá emitir cheques o cualquier otra orden de pago contra las referidas cuentas.
- o) Podrá, invertir en favor de la compañía los excedentes monetarios, avales, documentos prendarios, letras de cambio, pagarés y demás documentos financieros, en modalidades de Certificados de Depósito, pólizas, bonos y/o otro cualquier tipo de inversiones o títulos valores, de corto, mediano o largo plazo, permitidos por la Ley.
- p) Librar, aceptar, endosar y avalar letras de cambio y cualquier otros actos de comercio.
- q) Cumplir y hacer cumplir las decisiones de la Junta General de Socios.

r) Preparar las informaciones necesarias para la toma de decisiones sobre asuntos cuya resolución concierne a la Junta General.

s) Ejercer y cumplir todas las atribuciones y deberes que reconocen e imponen la Ley y los Estatutos presentes, así como todas aquellas que sean necesarias para el cabal cumplimiento de su cometido.

t) Deberá informar por lo menos una vez al mes por escrito al Presidente de la compañía y a sus abogados, de cualquier litigio en que se vea involucrada la compañía, tanto como actora como demandada.

u) Las demás que le correspondan por ley y estos estatutos.

ARTICULO VIGESIMO OCTAVO: FONDO DE RESERVA.- La compañía formará un fondo de reserva legal hasta que éste alcance por lo menos un veinte por ciento del capital social, para cuyo efecto, de cada anualidad se segregará de las utilidades líquidas y realizadas un cinco por ciento. La Junta General de Socios podrá constituir otros fondos voluntarios para los objetos que ella determine.

CUARTA.- SUSCRIPCION Y PAGO DE PARTICIPACIONES.- Los socios fundadores de la compañía declaran que el capital social de CUATROCIENTOS CON 00/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (US\$ 400,00), ha sido suscrito íntegramente y se pagará en numerario el cien por ciento de la siguiente forma:

SOCIOS	CAPITAL	CAPITAL	No.
PARTIPAC.	SUSCRITO	PAGADO	
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX 200,00	200,00	200,00	
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX 100,00	100,00	100,00	
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX 100,00	100,00	100,00	

TOTAL	400,00	400,00
400,00		

QUINTA.- NOMBRAMIENTOS DE LOS ADMINISTRADORES. - Para los periodos señalados en los artículos Vigésimo Cuarto y Vigésimo Sexto de los estatutos sociales, se designa como Presidente al señor xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx y como Gerente al señor xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx.

SEXTA.- AUTORIZACION.- Los comparecientes autorizan al señor xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx a fin de que realice todos los pasos necesarios para el total perfeccionamiento de la constitución de la compañía.

Usted, Señor Notario, se servirá agregar las cláusulas necesarias para la plena validez de esta escritura, a la cual debe agregarse como documento habilitante el certificado de la cuenta “Integración de Capital”.

Ab. xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Matrícula No. XXX C.A.P.