



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL  
"PASO A PASO"**

**TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCION DEL TITULO DE  
INGENIERO COMERCIAL**

**Autor(es):**

Lissette Melo Jiménez

Saria Arévalo López

Guayaquil – Ecuador

## **AGRADECIMIENTO Y DEDICATORIA**

Nuestro agradecimiento es en primer lugar para DIOS, por darnos la voluntad y fuerza necesaria por haber hecho posible alcanzar este objetivo. A nuestros padres, quienes nos han orientado y estar presentes en todas las etapas de nuestra vida.

Dejamos constancia de nuestro agradecimiento a nuestro director del proyecto, Ing. Edgar López, por habernos guiado durante el desarrollo de la tesis. No queremos dejar a un lado a cada uno de nuestros profesores de la carrera de Administración, los cuales han sido testigos y nos han orientado en nuestra carrera paso a paso. A nuestro director de Carrera Ing. Hugo Fernández, quien nos ha orientado para cumplir nuestros objetivos.

Queremos dedicarle este proyecto a nuestros padres y a la Universidad por el apoyo y constancia hacia nosotros.

**Saria Arévalo López**  
**Lisette Melo Jiménez**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	
1. ANTECEDENTES.....	1
1.1 DEFINICION DEL PROBLEMA.....	1-2
1.2 JUSTIFICACION DEL PROBLEMA.....	2-3
1.3 OBJETIVOS.....	3-4
1.4 INTRODUCCION.....	4-6
2. MARCO TEORICO Y REFERENCIAL.....	7-16
3. ESTUDIO DE MERCADO.....	17
3.1 ANALISIS DE MERCADO.....	17-20
3.2 ANALISIS DE LA INDUSTRIA.....	20-26
3.3 ANALISIS FODA.....	27
3.4 PLAN DE MARKETING.....	28-33
4. DEFINICION DEL NEGOCIO.....	34
4.1 IDEA DE NEGOCIO.....	34-35
4.2 MISION.....	35
4.3 VISION.....	35
4.4 VALORES CORPORATIVOS.....	36
4.5 OBJETIVOS INSTITUCIONALES.....	36
5. METODOLOGIAS PEDAGOGICA.....	37-40
6. ANALISIS TECNICO.....	41
6.1 DESCRIPCION DEL SERVICIO.....	41
6.2 PROCESOS DE PRODUCCION.....	41
6.3 TAMAÑO DE LA PLANTA.....	42
6.4 DISEÑO DE LA PLANTA.....	42-43
6.5. COSTOS DE TERRENO.....	43
6.6 LOCALIZACION DEL PROYECTO.....	43
6.7 ESPECIFICACIONES.....	43-44
6.8 EQUIPOS, TECNOLOGIA Y MANTENIMIENTO.....	44-45
7. ANALISIS ADMINISTRATIVO.....	45
7.1 ADMINISTRACION.....	45-46
7.2 PERSONAL.....	46
7.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	47
7.4 DISTRIBUCION DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.....	47-48
7.5 ORGANIZACIÓN DE APOYO.....	48-50
8. ANALISIS LEGAL.....	50
8.1 ASPECTOS LEGALES.....	50-51
8.2 ASPECTOS DE LEGISLACION.....	51-52
8.3 REQUISITOS PARA REGISTRAR EN CENTRO EN EL INFA.....	52-56



9. ESTRUCTURACION FINANCIERA DEL PROYECTO.....	56
9.1 INVERSION.....	56
9.2 INVERSION EN ACTIVOS FIJOS.....	57
9.3 INVERSION EN ACTIVOS DIFERIDOS .....	57-58
9.4 INVERSION EN GASTOS DE OPERACIÓN.....	59
9.5 PLAN DE INVERSION, CLASIFICACION, FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	59
9.6 PROGRAMA Y CALENDARIO DE INVERSIONES.....	60
9.7 POLITICA DE COBROS Y PAGOS.....	60
9.8 ACTIVOS.....	61-62
9.9 DEPRECIACION ACTIVOS FIJO.....	63
9.10 AMORTIZACION DE ACTIVO DIFERIDO.....	64-65
9.11 AMORTIZACION DE PRESTAMO BANCARIO.....	66-67
9.12 PRESUPUESTO DE COSTOS, GASTOS E INGRESOS.....	67-68
9.13 DETALLE DE PRESUPUESTOS DE COSTOS Y GASTOS.....	68-70
10. ANALISIS FINANCIERO.....	71
10.1 ESTADOS FINANCIEROS MENSUALES.....	71-76
10.2 ESTADO DE RESULTADOS.....	77
10.3 BALANCE GENERAL.....	78
10.4 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.....	79
10.5 FLUJO DE CAJA.....	80
11. EVALUACION INTEGRAL.....	80
11.1 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	80-81
11.2 PROYECCIONES DE ESTADOS DE RESULTADOS.....	82
11.3 INDICES FINANCIEROS.....	83-84
11.4 ANALISIS DE ESTRUCTURA FINANCIERA.....	85
11.5 ESCENARIOS.....	86-88
11.6 ANALISIS DE SENSIBILIDAD.....	89
12. MEDIDAS AMBIENTALES .....	90-91
13. CRONOGRAMA.....	92
14. FUENTES DE INFORMACION.....	93-95



## RESUMEN EJECUTIVO

Las tareas esenciales de la gestión empresarial son elaborar, ejecutar, plantear objetivos y evaluar planes financieros y económicos. Un plan de negocios es un instrumento básico de dirección que permite a la empresa alcanzar los objetivos establecidos por la administración. Permite planear las operaciones dentro de la empresa, asignándole los recursos materiales y detallando el conjunto de tareas que se llevarán a ejecución.

Cuando un empresario quiere comenzar un negocio, surgen dos interrogantes: ¿es rentable? y ¿en qué tiempo recupero mi inversión?. El plan de negocios brinda varias ventajas, como son anticipar posibles problemas, determinar cuáles son las oportunidades del negocio y controlar mejor el desarrollo futuro de la empresa.

El objetivo de esta tesis es mostrar la importancia de contar con un plan de negocios en el proceso de puesto en marcha de una organización o para la implementación de una estrategia dentro de la misma. La ventaja que nos ofrece un plan de negocios es el enfoque de metas y objetivos. Se puede anticipar posibles problemas y fallas, sirve como tarjeta de presentación, nos brinda una visión de las oportunidades de negocio que tiene la organización, y por último se puede mencionar que permite controlar mejor el desarrollo futuro de la empresa.

La estructura sugerida para un plan de negocios como primer punto, es describir el negocio, especificando el servicio que se va a ofrecer, los objetivos del negocio, los datos principales de la empresa como el nombre, ubicación, etc. El siguiente punto que debe tener un plan de negocios es un estudio de mercado donde explique las tendencias del sector, cuál es el mercado objetivo del negocio, pronóstico de la demanda y análisis de la industria. Se debe desarrollar un plan de marketing de acuerdo al mercado, definiendo los objetivos y los pasos a seguir para cumplir aquellas metas fijadas.

Después se debe realizar un estudio técnico donde se describa el servicio, los procesos que se van a seguir para brindar aquel servicio, el diseño de la planta, las especificaciones de materia prima, materiales indirectos y equipos que se van a necesitar. Una vez realizado ese estudio, se debe continuar con el análisis administrativo donde especifique la estructura organizacional, el personal que se va a necesitar y sus funciones. Se debe tomar en cuenta las organizaciones que puedan brindar apoyo como son los ministerios o cualquier ente público.

Al final de un plan de negocios tiene que hacerse un análisis financiero y económico que pueda brindarnos información detallada de los costos, ingresos y gastos. Para así determinar la inversión requerida y a través de herramientas financieras poder determinar el flujo de efectivo y así conocer en qué tiempo se recupera la inversión.

Siguiendo la estructura mencionada en el párrafo anterior se ha realizado el plan de negocios comenzando con la descripción de la empresa. El centro de desarrollo infantil "Paso a Paso" está dirigido a padres de familia que desean que sus hijos se encuentren en un área saludable y segura donde aprendan y se preparen para la educación primaria. El servicio que se va a brindar es a partir de Maternal hasta Primero de Básica desde los dos hasta los cinco años.

El servicio va a consistir en el desarrollo de actividades curriculares como Pre-lectura, pre-escritura, lecto-escritura, actividades educativas, computación, religión, obras de títeres, música, pintura, educación física, seguridad. Se va a contar con un servicio de vigilancia privada, supervisando la entrada de extraños al preescolar. Además, cada aula tendrá cámaras de seguridad y en toda la infraestructura, para que los padres por medio de la página de internet del centro puedan ver en cualquier momento lo que estén haciendo sus hijos, la técnica de enseñanza y cuál es el trato que se brinda al niño en la institución, sin un costo adicional.

La misión del centro es enseñar y desarrollar en los niños de 2 a 5 años habilidades y destrezas acordes a su edad, con el objetivo de ofrecerles la oportunidad de desenvolverse con plenitud en un ambiente seguro.



Se desarrollará sus áreas cognoscitivas, afectivas y motrices y así preparar al niño para su etapa escolar mediante el aprendizaje interactivo y reflexivo para lograr el pensamiento crítico. El niño va a estar en un ambiente creativo mediante obras de títeres y de teatro, un área de rincones en cada aula para que el niño pueda trabajar en área socio-afectivas, emocional y afectiva.

La visión del centro es convertirse en unos de los mejores jardines infantiles de la ciudad, capaz de formar niños que puedan desarrollar su pensamiento crítico

El centro de desarrollo infantil va a estar ubicado en Cdla. Urdesa central y se determino el precio de las mensualidades, desde abril hasta enero del próximo año de \$170 dólares y una sola matricula de \$90 dólares. El costo del servicio de guardería es de \$170 dólares. El valor de la matricula y las mensualidades se lo estableció realizando el análisis del punto de equilibrio, el cual nos indica que para cubrir los costos se tiene que cobrar por niño \$128,19 dólares mensuales. Se tomo en consideración los resultados obtenidos en las encuestas, donde hay una aprobación del 94% del rango de \$140 a \$170 dólares por las mensualidades.

Como se mencionó anteriormente, el siguiente punto de un plan de negocios es el estudio de mercado. En la provincia del Guayas existen 3135 establecimientos que tienen como actividad económica la enseñanza, de los cuales 1531 son de enseñanza preprimaria y primaria. El sector educativo es un mercado grande debido al crecimiento de la población en la ciudad de Guayaquil, donde según el censo poblacional del 2010 los niños menores de 5 años representan un 9.33% de los cuales el 15.14% tienen acceso a la educación inicial.

Según el censo poblacional del 2011, las mujeres con hijos menores de cinco años que viven en lugares cercanos al sector de Urdesa Central donde va a estar ubicado el centro de desarrollo infantil son de 7059 mujeres. De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a 178 personas, se logro determinar la demanda potencial de 2691 mujeres.



Una de las herramientas utilizadas para realizar el análisis de la industria son las cinco fuerzas de Michael Porter (1980), el cual nos indicó que el sector educativo es atractivo debido a que es un mercado que crece constantemente por el aumento de la población. En el sector educativo existen tres fuerzas importantes. La primera es la amenaza de productos sustitutos debido a que el mercado es amplio y hay muchas opciones donde se puede elegir, donde necesariamente se tiene que hacer una diferenciación en cuanto a la calidad de la oferta educativa y los precios. La segunda son las barreras de entrada, debido a que los requisitos de capital son altos, debido que para competir con grandes escuelas se tiene que entrar con una estructura física grande. Y por último el poder de los proveedores se manifiesta de forma directa debido a que los profesores parvularios, proveen la oferta educativa interviniendo directamente en la calidad del mismo.

El objetivo del plan de marketing expuesto, es lograr un índice de matriculación del 80% de la capacidad instalada (120 niños), cubriendo la capacidad operativa generando una rentabilidad deseada del 23%. Las estrategias que aplicarán son: juegos recreativos en centros comerciales, la inauguración del centro de desarrollo infantil, caritas pintadas y animaciones en fiestas infantiles, promocionar constantemente el servicio por medio de televisión y repartir volantes. Luego para cumplir con el objetivo de crecer el negocio, se va a pasar por medio de canales de televisión los logros obtenidos durante el año para así lograr la atención de nuevos clientes y mercados.

En la planificación de las secuencias didácticas hemos pretendido una presencia equilibrada de los distintos contenidos en función de los ámbitos y una amplia variedad de procedimientos, claramente útiles. Las metodologías pedagógicas que se van a usar para brindar el servicio de educación inicial son la de observar, comparar, ordenar, clasificar, representar, memorizar, valorar, evaluar y transferir.

Se realizó un análisis técnico, el cual nos indica que la estructura física del jardín es de 408 mt<sup>2</sup>, va a contar con 4 aulas con capacidad de 25 niños cada una, un patio grande, una oficina administrativa y el DOBE. Se va a necesitar 4 profesores parvularios, materiales indirectos para poder dar la clase y los juegos adecuados para niños. En el análisis administrativo se determinó el personal que se necesita para el funcionamiento del centro de desarrollo infantil. Se necesita un rector, un contador, una pediatra o nutricionista, una secretaria, un guardia de seguridad y un conserje. y Las organizaciones de apoyo como ente regulador son el Ministerio de educación y el Instituto Nacional de la Niñez y la Familia (INFA).

La inversión requerida para este negocio asciende a \$52.494,59, va a ser financiado por el Banco Nacional del Fomento.

El centro de desarrollo infantil se proyecta un promedio de ventas anual de \$177.300,00. El costo y gasto operativos ascienden a \$88.987,28 representando el 50% de los ingresos totales y la utilidad neta representa un margen del 38% de las ventas totales. Los activos corrientes representan un 75% de los activos totales. La rentabilidad del proyecto en el primer año es de 22.84%.

En este análisis se pueden nombrar a los efectos colaterales que implica una cierta explotación económica sobre la naturaleza. Esto quiere decir que una empresa puede crear puestos de empleo y resultar muy rentable desde el punto de vista económico, pero a la vez destruir el medio ambiente de las zonas aledañas de su fábrica, partiendo de este concepto se ha tomado en cuenta medidas ambientales por el manejo de desechos sólidos y aguas lluvias. Para el manejo de desechos sólidos se va a plantear la adquisición de tachos grandes debidamente sellados para la emisión de olores. Se va a contar con 3 tipos de tachos para desechos en los cuales estará especificado el logotipo de cada residuo como por ejemplo: Plástico, Papel y metal. Por ultimo para el manejo de aguas lluvias, la persona de limpieza estará encargada de dirigir el agua excedente hasta las alcantarillas sin dejar residuos de basura o desechos plásticos para no tapar los alcantarillados

Como conclusión podemos decir que nuestro negocio es rentable, se realizó la evaluación de los tres escenarios: pesimista, normal y optimista. Dando como resultado que la inversión se recupera en el segundo año en el escenario optimista y normal. En cambio en el pesimista recién en el cuarto año, esto nos indica, que el proyecto es atractivo para los inversionistas, debido a que la recuperación de la inversión es en menos de dos años en el escenario normal. El centro de desarrollo infantil ha sido diseñado para que genere un impacto positivo para la sociedad, aportando con la parte básica de la educación de un niño.



## **1. Antecedentes**

### **1.1. Definición del problema**

Es necesario contar con instrumentos y metodologías que permitan a los empresarios promover una idea de negocio considerando los riesgos y beneficios del negocio. Una herramienta útil que integra todos los aspectos estratégicos del negocio, donde muestra cómo trabaja el mercado de ese producto o servicio y sus características, es el plan de negocios.

Un plan de negocios es una serie de actividades relacionadas entre sí, para el desarrollo de una empresa con el objetivo de obtener metas determinadas y disminuir la incertidumbre y riesgos del negocio.

Hoy en día, es común encontrarse con casos, donde un jardín infantil (niños 2-5 años) en Guayaquil, no cuenta con adecuado servicio porque la empresa no tiene el crecimiento ni la rentabilidad esperada. Dentro de algunos de estos casos se determina la falta de un adecuado plan de negocios en la etapa de implementación del negocio. Las causas de estos problemas pueden ser por falta de conocimiento de las personas o la precipitación de algunos inversionistas.

La falta de un plan de negocios bien desarrollado es un factor sumamente importante para el fracaso de varios negocios. Los efectos de no contar con uno, se ven reflejados cuando una empresa se encuentra en un mercado en crecimiento y el negocio no obtiene el crecimiento esperado; en estos casos es donde la empresa tiene falencias en su gestión administrativa y económica.

Sin embargo, hacer un plan de negocios no es garantía del éxito, aunque las probabilidades del fracaso se reducen al poder tener en perspectiva la idea a ejecutar con un planeamiento de por lo menos un año.

## **1.2. Justificación del problema**

Como se ha mencionado anteriormente un plan de negocios es la descripción anticipada y escrita de la actividad central de una empresa. En la actualidad es necesario fijarse metas y objetivos que se encuentren plasmados en un plan de negocios para la realización de puntos específicos que necesita la organización.

El plan de negocios permite:

- Enfocar las metas y objetivos del negocio.
- Anticipar posibles problemas y fallas.
- Sirve como tarjeta de presentación.
- Determinar cuáles son las oportunidades del negocio.
- Estimula el uso más racional de los recursos.
- Permiten controlar mejor el desarrollo futuro de la empresa.

Al momento de emprender un negocio y si no se cuenta con un plan de negocios, no se pueden conocer factores importantes de la empresa y esto puede generar diversos efectos negativos para la misma. Dentro de los cuales están los siguientes:

- Rentabilidad por debajo de lo esperado.
- Falta de crecimiento del empresa dentro del mercado.
- No se puede saber qué áreas deben tener mayor control.

- Desconocimiento de falencias del mercado del producto o servicio.
- No se pueden determinar las fallas del servicio o producto.

### **1.3. Objetivos**

#### **General**

Construir un plan de negocios de una empresa educativa orientada a atender niños de 2 a 5 años.

#### **Específicos**

- Realizar el estudio de mercado relacionado a necesidades educativas de niños entre 2 a 5 años.
- Definir el negocio, para luego revelar la misión, visión, valores corporativos y objetivos institucionales de la empresa.
- Realizar un estudio técnico, en el cual se describen los requerimientos del negocio para su funcionamiento.
- Diseñar la organización de la empresa y como se relacionarían entre sí, las diferentes áreas que lo conforman.
- Analizar los requerimientos legales para la implementación del negocio.
- Analizar la estructuración financiera y económica de la oportunidad de negocio.
- Realizar las proyecciones de los estados financieros y el análisis de flujos de efectivo de la compañía mensuales.



- Identificar medidas ambientales que se pueden realizar ante un posible daño ambiental.

#### **1.4. Introducción**

El presente proyecto tiene como objetivo principal realizar un plan de negocios para una empresa educativa, un jardín infantil que va atender a niños de 2 a 5 años. La educación infantil es el primer nivel educativo en el sistema ecuatoriano, contribuye al desarrollo físico, afectivo, social e intelectual de los niños con el propósito de que sean personas y sujeto social, saber razonar y actuar normalmente. Reconociendo la importancia de la educación inicial, es primordial que existan centros de desarrollo infantil capacitados tanto en lo educativo como en lo administrativo.

El plan de negocios va a contar con diferentes análisis, como lo son los del mercado, los técnicos, administrativos, legales, financieros y ambientales.

En el tercer capítulo se va analizar el mercado, estudiando las tendencias del sector. Se va a utilizar una metodología estadística basado en una distribución normal, haciendo una prueba piloto y así determinar cuántas encuestas se deben hacer, para definir tendencias del sector y establecer nuestra posible demanda. Al final se va a describir el mercado objetivo y sus características. Dentro de este parte, se va a encontrar el análisis de industria, estudiando las cinco fuerzas definidas por Michael Porter (1980). En el cual se indica de la amenaza de nuevos ingresos, donde nos explican las posibles barreras de ingreso que tienen los mercados, la rivalidad entre competencia existente, donde nos indican cómo se comporta el mercado y sus competidores, el poder de negociación de los compradores, el cual nos indica cuán importante son los clientes dentro

de una industria, luego nos habla de la amenaza de productos sustitutos y por último el poder de negociación de proveedores.

Una vez determinado las características del mercado, se puede realizar un análisis FODA, describiendo que puede representar una amenaza y las debilidades que se tendría frente a otros. Para luego así, determinar fortalezas y oportunidades de negocio que se va a encontrar en el mercado educativo. Para poder concluir con este capítulo, se realizó un plan de marketing donde se describió los objetivos de este plan, las propuestas del mercado, las características con la que se va a contar, el precio que se va a ofrecer por el servicio, donde va a estar ubicado, que tipo de promoción se va a realizar y las estrategias para aplicar en el plan de marketing.

En el capítulo cuatro, una vez realizado el estudio de mercado, se va a realizar la recomendación del servicio que se ofrecerá, sus características, en qué industria va a estar localizado, la visión, misión, valores corporativos y los objetivos del negocio.

En el capítulo cinco se va a mostrar la metodología pedagógica del centro de desarrollo infantil, mostrando las técnicas que se van a usar en el desarrollo de la clase para enseñar a los niños.

En el capítulo sexto se va a realizar un análisis técnico describiendo las características del servicio, el tamaño y el diseño del jardín infantil, costos respectivos al arriendo, a las especificaciones, equipos y tecnologías.

En el séptimo capítulo, se va a realizar un análisis administrativo, en el cual se presenta detalladamente la administración y quien asume el cargo de rector. El personal que se va a necesitar, la estructura

organizacional con sus respectivas funciones y las organizaciones de apoyo con la se puede contar dentro del sector educativo.

En el capítulo octavo se va a detallar un análisis legal, el cual nos especifica los aspectos legales correspondientes al negocio en el sector educativo, describiendo así los requisitos para legalizar el centro de desarrollo infantil en el INFA.

En el siguiente capítulo, el noveno, se va a desarrollar la estructura financiera del proyecto revelando a cuánto ascendería la inversión, para luego en el capítulo decimo realizar el análisis financiero e integral del proyecto.

Por último, en el capítulo onceavo se va analizar el impacto ambiental que tendría el negocio dentro del mercado y la zona donde se va a ubicar la empresa. Determinando las posibles soluciones frente a este impacto.



## **2. Marco teórico y referencial**

### **2.1. Marco conceptual**

El marco teórico será estructurado de la siguiente forma, al principio se va a mostrar el marco conceptual de un plan de negocios, describiendo sus objetivos y ventajas. Posteriormente se describirá algunas herramientas utilizadas para realizar el estudio de mercado y para la estructura organizacional, sin dejar a un lado conceptos en lo que se refiere a la educación. Al finalizar se va a plantear el marco referencial, ejemplificando un caso donde se pueden analizar los efectos de no contar con un plan de negocios en la etapa de implementación de la empresa.

Al momento de querer hacer una inversión en un negocio, surgen dos interrogantes: ¿es rentable? y ¿en qué tiempo recupero mi inversión? Para lograr estos objetivos debemos determinar la forma en que el negocio internamente trabaje de tal manera que se logre obtener un beneficio para los inversionistas y para la sociedad. El plan de negocios es una herramienta útil para lograr estos objetivos, así también un plan de negocios debe detallar un plan de acción que lleve a cumplir las metas de la organización.

Comenzaremos planteando el concepto de un plan de negocios. Blank (8 de abril de 2010) indica que es un documento estratégico y estático sobre los pasos que seguirá la empresa en los próximos años y lo que se pretende conseguir, sin embargo un modelo de Negocio está diseñado para irlo editando mientras vas validando tus hipótesis. Es un documento que reúne toda la información necesaria para evaluar un proyecto.

Longenecker (2007), dice que un plan de negocios es un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura.

Un plan de negocio permite tener nociones claras y detalladas sobre la empresa, su personal, los productos o servicios que ofrece, conocimiento sobre sus competidores y el mercado en el que se encuentra. La importancia de los planes de negocios para las organizaciones ha crecido tanto en los últimos tiempos, sobre todo con la apertura a un mercado global que exige que las empresas sean competitivas.

William Sahlman (1997) sugiere tomar en cuenta cuatro factores cruciales para todo plan de negocios, y que debe ser claramente expuesto en el proyecto:

La gente que forma el equipo, que comienzan y desarrollan el emprendimiento, como también las personas externas que proveen servicios clave o recursos importantes. La oportunidad, nos indica si el negocio puede crecer y en qué medida puede hacerlo. El contexto nos dice el medio ambiente del negocio, las regulaciones que no puede ser controlado por la organización. El riesgo y recompensa, que hace referencia a lo que puede salir bien o mal y como la empresa puede a enfrentarse a eso.

Es necesario determinar la importancia de un plan de negocios y en que afecta a una organización. Existen tres razones para aplicar un plan y estas son:

**Administrativas:** A través del plan de inversión se puede planificar los objetivos, coordinar actividades dentro de la empresa y controlar los

resultados obtenidos y hacer un análisis comparativo con los esperados y lo obtenido. **Rentabilidad:** El plan de negocios puede darnos datos sobre la rentabilidad del proyecto y saber que se puede esperar de la empresa. **Financiamiento:** nos permitirá demostrarle a terceros cuán viable es el proyecto y atraer a nuevos inversionistas.

La mayoría de los empresarios no le dan la importancia que tienen los planes en la fase inicial de un negocio, pero es trascendente no pasarla por alto si se quiere tener éxito. Por lo común, los planes aplicados durante la etapa inicial determinan el fracaso o el éxito. Es una oportunidad muy valiosa para elaborar un análisis tranquilo del modo en que se piensa administrar y operar y como cumplir con el plan maestro relacionado con la misión de la empresa.

El siguiente paso es saber cómo armar un plan de negocios y que información debe contener. Lo primero que se debe plantear es el concepto del negocio, que servicio se va a brindar, luego en qué mercado se va a desenvolver, para así determinar las características técnicas del bien o el servicio. Después realizar un enfoque administrativo y terminar con un análisis económico y financiero del proyecto.

En el sitio web <http://www.crecenegocios.com>, se encontró información acerca de cómo realizar un estudio de mercado, donde nos indica que es una etapa obligatoria al momento de elaborar un plan de negocios, éste nos permitirá obtener y analizar información procedente del entorno y, de ese modo, comprobar en gran medida la factibilidad del proyecto, y aprovechar dicha información para diseñar el mejor plan posible. El estudio de mercado consiste en el acto de recopilar y analizar información procedente del mercado; mientras que la sección del estudio de mercado, es la parte del plan de negocios en donde señalamos los resultados del



estudio de mercado que hemos realizado. El estudio de mercado debería contener un análisis del sector e industria donde se va a encontrar el negocio.

La parte del análisis del sector consiste en una descripción del mercado en la cual va a estar ubicado el negocio, así como de los antecedentes de ésta, y de cómo ha ido evolucionando. Incluye un análisis de la demanda, que consiste en analizar el público objetivo al cual nos vamos a dirigir, conocer sus principales características, y procurar descifrar qué tan dispuesto estaría en adquirir nuestros productos o servicios. Un paso importante es realizar el pronóstico de la demanda, permitirá elaborar la proyección o presupuesto de ventas, que es el presupuesto a partir del cual se elaborarán los demás; por lo que debemos procurar que el pronóstico de nuestra demanda sea el más real posible.

Una de las herramientas utilizadas para realizar el análisis de la industria son las cinco fuerzas de Michael Porter (1980) en su libro **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. El punto de vista de *Porter* es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. Indica como primera fuerza la **Amenaza de entrada de nuevos competidores donde nos dice que el** mercado no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles. Luego hace referencia como segunda fuerza a **La rivalidad entre los competidores** donde indican que será más difícil competir en un mercado donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. Después como tercera fuerza nos indica el **Poder de negociación de los proveedores** donde

un mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros. Luego nos indica como cuarta fuerza el **Poder de negociación de los compradores** donde un mercado no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. Por último hace referencia a la quinta fuerza, que es la **Amenaza de ingreso de productos sustitutos** donde un segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria

Una vez realizado el estudio de mercado, se hace el análisis administrativo basándose en una herramienta que nos brinda Henry Fayol (1916) en su libro llamado "Administration Industrielle et générale" Donde nos indica que hay diferentes funciones en un negocio, dentro las cuales están las funciones técnicas, comerciales, financieras, contables, de seguridad y por último las administrativas. El autor dice que las funciones técnicas están relacionadas a la producción del servicio que se brinda, las comerciales con la venta e intercambio, las de seguridad que hace referencia a la protección de los bienes de otras personas, las financieras que están relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales, las contables que son básicamente los registros contables y por último las administrativas que son la parte integral de las cinco funciones y hace que se sincronicen entre ellas, por encima de las mismas.



Fayol indica también en el mismo libro, los primeros principios de la administración, los cuales son primordiales para el plan de negocios. El modelo administrativo de Fayol se basa en tres aspectos fundamentales: la división del trabajo, la aplicación de un proceso administrativo y la formulación de los criterios técnicos que deben orientar la función administrativa.

Fayol explica que los principios de la administración están basados en la división de trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, subordinación del interés individual al interés general, remuneración del personal, centralización, línea de autoridad, orden, equidad, estabilidad en el trabajo, iniciativa y espíritu de equipo. A continuación una breve descripción de los principios de la administración:

**División del trabajo**, se refiere a la manera de especializar las funciones de los miembros de la organización. **Autoridad y responsabilidad**, considera relacionadas la autoridad y la responsabilidad, señalando que no se puede dar una sin la otra y viceversa. **Disciplina**, los miembros de la organización se deben apegar a las reglas establecidas. **Unidad de mando**, significa que cada empleado debe recibir órdenes solo de un jefe. **Unidad de dirección**, los objetivos y los planes de la organización deben de ser guiados y coordinados por un solo jefe. **Subordinación del interés individual al interés general**, este punto nos dice que los intereses de la organización deben de ser cumplidos satisfactoriamente antes de los intereses personales. **Remuneración del personal**, los miembros de la organización deben de recibir un pago justo de acuerdo a las labores que realicen dentro de ésta. **Centralización**, la autoridad debe estar concentrada o dispersa en la organización, de acuerdo a las circunstancias propias que determinen los mejores resultados finales a la misma. **Línea de autoridad**, los miembros de cada organización están regidos por una cadena que empieza por el escalón más alto hasta el más



bajo. **Orden**, este punto para la organización, se puede definir como cada cosa en su lugar y un lugar para cada cosa. **Equidad**, las personas que ejerzan la administración deben tener la lealtad y devoción del personal que labora dentro de la organización, por medio de justicia y cortesía en el trato. **Estabilidad en el trabajo**, este principio nos muestra que la constante rotación de personal es un signo de una mala administración, por consiguiente, hay que evitarlo. **Iniciativa**, este punto nos invita a crear y ejecutar un plan y a su vez, nos dice que debemos fomentar y promover la creatividad dentro de los trabajadores de la organización.

En el plan de negocios que se desarrolló, se incorporó el análisis administrativo, en el que se aplican algunos de los principios antes mencionados.

En la estructura organizacional se ve aplicado la división de trabajo y la línea de autoridad bien estructurada. En lo que se refiere a la autoridad y responsabilidad se detallan quien va a ejercer el papel del rector dentro de la empresa y que funciones va a realizar. En esta estructura organizacional incluye un orden funcional donde se especifica las funciones que tiene cada empleado y la iniciativa hacia la mejora que van a tener. El plan de negocios toma en cuenta una estabilidad para el empleado donde se ve planteado un gasto para los beneficios sociales de cada empleado.

El plan de negocios genera información que tendrá que estar enlazada con todos los estudios y que a su vez permitirá proyectar al tiempo en los que planee dicho proyecto. Para ello entrar en juego informes financieros que contemplaran las operaciones requeridas y pronosticadas en el plan de negocios, situándose en el comportamiento que tendrá el efectivo del dinero tanto de ingresos o bien entradas de efectivo al proyecto y comparándose con la salidas ó egresos del mismo. A este informe se le

conoce como: Flujo de efectivo donde se contempla los costos invertidos en el proyecto y gastos en el rubro de salidas y en el rubro de entradas de efectivo las partidas de que representen entradas de dinero.

Una vez integrado el comportamiento de dicho flujo de efectivo, se podrá realizar una predicción de las operaciones futuras, denominándose proyección del flujo de efectivo o dice de otra forma, un estado financiero que muestra el total de efectivo que ingresó o salió de la empresa, durante un periodo determinado. Este permite proyectar, de manera concreta y confiable, la situación económica de la empresa en tiempos futuros, facilitando con ello el cálculo de las cantidades de dinero que se requieran en fechas posteriores (adquisiciones de equipo, pago a proveedores, pago de sueldos, etc.) comparadas con la cantidad de dinero que ingresarán a la empresa por conceptos de: ventas, cobro de clientes, préstamos, aportaciones de socios, derechos y otros.

Realizar un plan de negocio tiene 3 objetivos. El primero es planificar las acciones ante una oportunidad y evaluar su viabilidad. El segundo es justificar y comunicar el proyecto a personas u organizaciones que puedan aportar fondos. Y por último es establecer sus objetivos e hitos de desarrollo. Las desventajas de no hacer un plan de negocios son el máximo riesgo de fracasar, falta de seguridad y la presión financiera

El objetivo de la tesis de graduación, es mostrar un plan de negocios para un jardín infantil donde muestre un plan de acción para lograr cumplir los objetivos del negocio. La empresa se encuentra en el sector educativo, donde es importante mencionar que las funciones técnicas y administrativas van cogidas de las manos. Debido a que la educación es un tema delicado debido a que cualquier efecto negativo o positivo se ve reflejado en la sociedad.



La educación es sumamente importante en la sociedad ecuatoriana y más cuando es un derecho de todas las personas sin importar clase social. La sociedad moderna, le otorga una particular importancia a la educación permanente y continua que no establece límite en la niñez o juventud sino que todas las personas deben adquirir conocimiento a lo largo de toda su vida. Hoy en día, La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo, Como es mencionado en la CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, en la asamblea constituyente, (2008), en su ART.26.

En el registro oficial No. 417 del 31 de Marzo del 2011, en la LEY ORGANICA DE EDUCACION INTERCULTURAL, capitulo quinto, art. 40 hace referencia a la educación inicial como el proceso de acompañamiento al desarrollo integral que considera los aspectos cognitivo, afectivo, psicomotriz, social de identidad, autonomía y pertenencia a la comunidad y región de los niños y niñas desde los tres años hasta los cinco años de edad, garantiza y respeta sus derechos, diversidad cultural y lingüística, ritmo propio de crecimiento y aprendizaje, y potencia sus capacidades habilidades y destrezas.

Se ha mencionado los conceptos, la importancia de hacer un plan de negocios, las diferentes herramientas que vamos a utilizar para realizar el plan y los efectos que sufriría la organización por no implementar un plan de negocios al comenzar una empresa. En el siguiente capitulo se hará referencia a un caso donde no se realizo un plan de negocios al iniciar la



empresa, y en la actualidad, el centro se encuentra sin poder obtener éxito ni crecimiento.

## **2.2. Marco referencial**

Se realizó una pequeña investigación a un jardín infantil, el cual se encuentra en funcionamiento hace un año, este centro fue emprendido por Mishelle Arguello García, con el objetivo de enseñar todos los conocimientos obtenidos por la universidad.

En la actualidad tiene a su cargo a 10 niños, de los cuales dos son becados. El servicio que se brinda es de jardín infantil y guardería, tiene un promedio de ventas de \$1200 mensuales. Por falta de capital y clientes aun no puede cumplir con las especificaciones que pide el Instituto Nacional de la Niñez y la Familia (INFA) para obtener el permiso de funcionamiento. No ha obtenido la rentabilidad deseada, ni la cantidad de niños que se esperaba.

Haciendo referencia a los efectos, podemos mencionar este caso donde se ven reflejada las consecuencias mencionadas anteriormente, por no contar con un plan de negocios en la etapa de implementación del negocio. Ahora, en la etapa de declive que se encuentra el negocio, se ve en la necesidad de aplicar un plan de acción para poder surgir como organización y obtener éxito y llegar a la meta deseada por su dueña.

### **3. Estudio de mercado**

#### **3.1. Análisis de mercado**

##### Estado y tendencias del sector

El mercado educativo cambia con mucha velocidad en estos tiempos desde los comedores, los uniformes, las clases extraescolares, los libros de textos, los útiles, la literatura infantil y juvenil. La calidad del servicio es la característica diferenciadora y de mayor importancia en un centro infantil. Además, las instalaciones deben ser las adecuadas, con un ambiente decorado de tal forma que cada detalle facilite y contribuya en el aprendizaje y descubrimiento de los niños.

En el sector educativo, la competencia entre centros educativos es vista positivamente como uno de los medios a través del cual el profesorado es estimulado para mejorar sus prácticas de enseñanza y a su atención a las necesidades de los padres. Este caso, los clientes son sumamente exigentes con la calidad educativa, tanto así que, en lugar de obligar a los padres a frecuentar una escuela dentro de una zona de influencia en función de su domicilio, los padres tienen la "libertad de elegir" el centro escolar, mientras que los centros poseen su nivel de financiamiento público asociado al número de alumnos.

Otros de los problemas en la actualidad es conciliar la jornada laboral con la crianza de los hijos, que sigue siendo una asignatura pendiente dentro de la sociedad. La apertura anticipada de escuelas de infantil entre las 7 y las 9 de la mañana o más bien en las extendidas "guarderías", son una

manera de aliviar estos problemas pero va a depender únicamente de la capacidad familiar para poder pagar estos tipos de centros infantiles.

#### Metodología para determinar el tamaño de la muestra

Se ha utilizado una metodología estadística basado en una distribución normal, donde hemos realizado una prueba piloto a 35 personas con un nivel de confianza del 95%, donde  $z=1.96$  y con un margen de error del 5.2%. El estudio determino una muestra de 178 encuestas.

Según las encuestas realizadas a 178 personas en el centro comercial "El Policentro" y "San marino" cercano al sector donde va a estar ubicado el jardín. Hemos llegado a las siguientes conclusiones:

Hombres	10%
Mujeres	90%
Mujeres que tienen hijos menores a 5 años.	88%
Mujeres que están dispuestas a pagar entre 140 a 170 dólares	94%
Mujeres que están de acuerdo con nuestras actividades	64%
Mujeres que se enteran sobre los centros de desarrollo infantil por el medio que nosotros vamos hacerlo, que es por volante, internet y recomendación	72%
Mujeres que tienen 1 hijo menor a 5 años	77%
Mujeres que tienen 2 hijos menores a 5 años	21%
Mujeres que tienen más 3 de hijos menores de 5 años	2%

#### **Ver anexo 4-5**

La población de mujeres en lugares cercanos al sitio según el INEC, asciende aproximadamente a 48.108,00, de las cuales 7.059,00 tienen hijos menores a cinco años. En el siguiente cuadro se lo vamos a detallar a continuación



POBLACION			
ZONA CENSADA	SECTOR	MUJERES	MUJERES CON HIJOS MENORES DE 5 AÑOS
090150103	ALBORADA	2.823	443
090150104	ALBORADA	3.259	453
090150112	ALBORADA	2.610	515
090150117	ALBORADA	2.990	390
090150118	ALBORADA	2.326	326
090150119	ALBORADA	2.450	334
090150120	ALBORADA	2.798	405
090150122	ALBORADA	2.924	461
090150123	URDESA	1.392	274
090150134	LOS CEIBOS	2.376	486
090150142	URDESA	2.270	320
090150144	KENNEDY	2.858	437
090150150	KENNEDY	1.997	247
090150151	KENNEDY	1.956	254
090150152	URDESA	2.425	286
090150153	URDESA	2.515	311
090150154	URDESA	2.199	278
090150158	LOS CEIBOS	2.436	345
090150162	MIRAFLORES	3.504	494
<b>TOTAL</b>		<b>48.108</b>	<b>7.059</b>

Fuente: INEC, censo poblacional del 2001

Después de haber determinado la población, podemos realizar la tabulación con los resultados obtenidos en las encuestas:

Tamaño muestra	<b>7.059</b>
Mujeres que tienen hijos menores a 5 años.	6.212
Mujeres que están dispuestas a pagar entre 140 a 170 dólares	5.839
Mujeres que están de acuerdo con nuestras actividades	3.737
Mujeres que se enteran sobre los centros de desarrollo infantil por el medio que nosotros vamos hacerlo, que es por volante, internet y recomendación	2.691
Mujeres que tienen 1 hijo menor a 5 años	2.072
Mujeres que tienen 2 hijos menores a 5 años	565
Mujeres que tienen más 3 de hijos menores de 5 años	11

Luego del análisis realizado determinamos que nuestra demanda es de 2691 mujeres. De acuerdo al análisis del punto de equilibrio realizado posteriormente en los siguientes capítulos, queremos lograr una penetración del 3.7% del mercado.

### Mercado objetivo

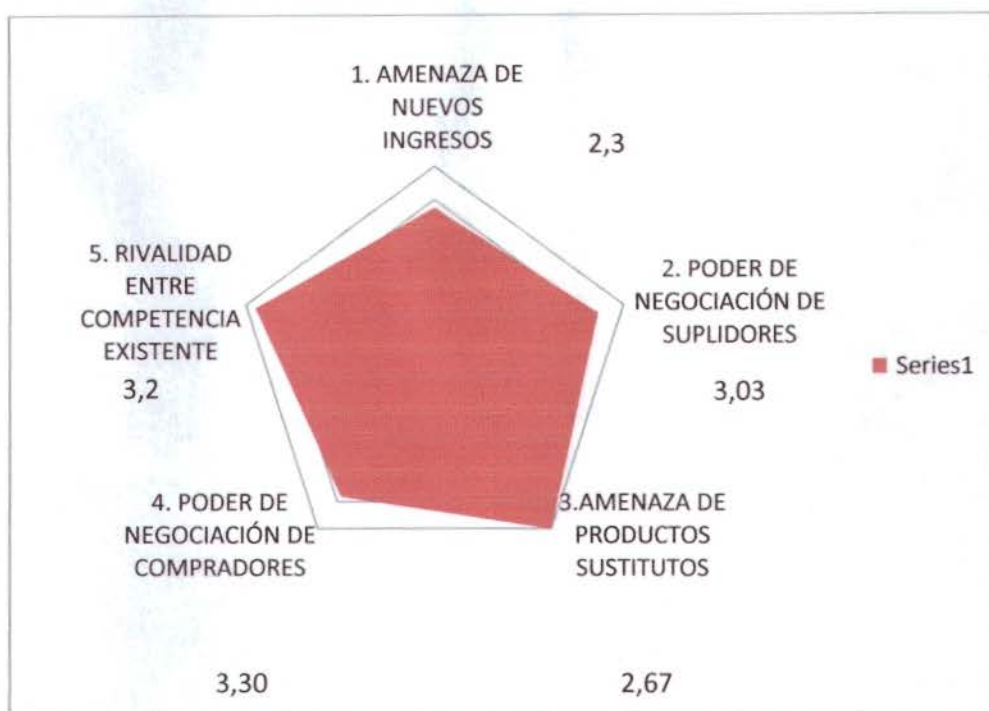
El servicio comprende desde Maternal hasta Primero de Básica desde los 2-5 años y se encuentra en el sector de educación y por ello debemos apegarnos a lo que está suscrito por el ministerio de educación.

El negocio va a dirigido a la ciudad de Guayaquil, a la clase socioeconómica media-alta, generalmente va dirigido a mujeres con hijos desde los 2-5 años.

Los sectores afines serian lo que es la alborada, todo lo que comprende la alborada, Kennedy, Urdesa, Miraflores, ceibos.

### **3.2. Análisis de la industria**

Al momento de ingresar al mercado que se está enfocando es importante realizar un análisis industrial para determinar el nivel atractivo de la industria y decidir que estrategias serán las adecuadas para poder acceder al mismo de una forma efectiva y sin tener que utilizar grandes recursos para enfrentar a la competencia. Para esto se ha decidido utilizar el análisis de las cinco fuerzas por Porter (1985).



**Se puede concluir que el mercado educativo es atractivo** por los siguientes análisis. Usando una escala de valoración que va del 0 a 5, siendo 5 la mayor fuerza, se ha analizado a cada fuerza.

#### Rivalidad entre competencia existente

1. RIVALIDAD ENTRE COMPETENCIA EXISTENTE			3,21
Determinantes de Rivalidad	Calific	Peso	Total
Crecimiento de la Industria	5	0,18	0,90
Costo fijo ( bodegaje)/ valor agregado	4	0,09	0,36
Sobre-capacidad intermitente	2	0,09	0,18
no Diferencia de productos	2	0,20	0,40
baja Identidad de marca	4	0,20	0,80
Costos de cambio	4	0,08	0,32
Concentración y balance	2	0,08	0,16
Complejidad informacional	1	0,08	0,08



En los registros del Ministerio de educación hay 903 establecimientos que brindan educación Inicial en la ciudad de Guayaquil en la actualidad, esto hace referencia a la necesidad de que los centros educativos tengan una oferta educativa de calidad por la necesidad u obligación que tienen los padres en brindarle educación a sus hijos en sus diferentes etapas, como lo es la inicial, la primaria, el colegio y la universidad. El mercado educativo está fragmentado y a pesar de la presencia de jardines infantiles, debido al gran tamaño del mercado es difícil determinar una empresa que domine. Se constituye un determinante de la rivalidad el costo fijo que se tiene en un centro educativo, ya que los costos de planilla del personal docente son altos, debido a los sueldos y beneficios que hay que pagar mensualmente. Se entiende que los padres están más dispuestos al cambio, al no obtener la satisfacción necesaria en cuanto a la calidad. Se puede atribuir al análisis, que el mercado está bien distribuido y que hay demasiadas opciones donde se pueden elegir.

En el mercado educativo, la identidad de la marca no está definida, por lo que la diferenciación de precios influye tanto como la calidad de la oferta educativa que hay en cada centro de desarrollo infantil. Por lo tanto los padres no dudan en elegir un jardín que tenga ambas ventajas, y al momento que ellos no estén de acuerdo, no les causa ningún problema en cambiarlos de centro.

De acuerdo con lo anterior, se determina que la rivalidad es **considerada**

## Poder de los compradores

<b>2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE COMPRADORES</b>			<b>3,30</b>
<b>Determinantes del poder del comprador</b>	<b>Calif</b>	<b>Peso</b>	<b>Total</b>
Nivel de regateo	2	0,08	0,15
Concentración de compradores Vs concentración de firmas	2	0,05	0,10
Volumen del comprador	3	0,05	0,15
Costos de cambios comprador relativo a costo cambio de firmas	1	0,08	0,08
Información del comprador	4	0,20	0,80
Habilidad de integrarse hacia atrás	1	0,08	0,08
Productos sustitutos	4	0,20	0,80
Jale a través de la sensibilidad al precio	4	0,08	0,31
Diferencia de productos	2	0,05	0,10
Ganancia del comprador	5	0,08	0,38
Incentivos a tomadores de decisiones	5	0,07	0,35

En este contexto, se puede referir a la opción de elegir que tienen los padres, que vienen a ser nuestros clientes, ya sea por la calidad o por el precio de la educación, ellos tienen la potestad de decidir cuál es la mejor opción. Existen casos donde la diferenciación solo lo hacen respecto al dinero, por ello es importante determinar las necesidades de ellos en cuanto a la oferta educativa, que se complemente con el precio que pueden pagar. Por eso, son importantes los beneficios que reciban los padres de la educación y servicio brindado, ya que su decisión se va a tomar en cuenta de acuerdo a esos resultados.

En el sector educativo, es primordial que se tome en cuenta las necesidades de los clientes ya que debido al resultado de todos los beneficios obtenidos a través de oferta educativa, hará que existan incentivos para tomar la decisión correcta.

Podemos concluir que el poder de los compradores es **considerado**

### Poder de los proveedores

<b>3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES</b>			<b>3,03</b>
<b>Determinantes del poder del proveedor</b>	<b>Calific</b>	<b>Peso</b>	<b>Total</b>
Diferenciación de materia prima	4	0,10	0,40
Costo de cambiar de suplidor y firmas en la industria	2	0,05	0,10
Presencia de materia prima sustituta	2	0,11	0,22
Concentración de suplidores	2	0,11	0,22
Importancia del volumen al suplidor	4	0,06	0,24
Costo relativo a la compra total de la industria	2	0,11	0,22
Impacto de materia prima en los costos	4	0,30	1,20
Diferenciación	4	0,05	0,20
Amenaza de integración hacia delante relativo a la amenaza de integración hacia atrás de las firmas de la industria	2	0,11	0,22

Un aspecto para analizar es determinar quienes serian los proveedores de los negocios en el área educativa. Es este caso serian los que realizan la labor docente en la institución, que proveen la oferta educativa interviniendo directamente en la calidad del mismo. Tienen el trabajo de preparar bien a los niños para un primer nivel básico.

Podemos mencionar otra relación entre los proveedores de libros y útiles escolares con el sector educativo. Pero se constituye una relación dependiente por ambas partes, debido a que cuando como jardín promocionas un determinado proveedor en libros y útiles, al final obtienes un porcentaje por las ventas.

Por eso podemos decir que el poder de los proveedores es **moderado**.



#### Amenaza de productos sustitutos

<b>4. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>			<b>2,67</b>
<b>Determinante de Amenaza de Ingresos</b>	<b>Calific</b>	<b>Peso</b>	<b>Total</b>
Precio alcance relativo del sustituto	3	0,33	1,00
Costo del cambio	2	0,33	0,67
Comprador propenso al sustituto	3	0,33	1,00

Se puede entender como un servicio sustituto de los jardines infantiles a los centros educativos donde se encuentra la educación infantil, primaria y secundaria en una misma institución. Esto hace los padres están más dispuestos a sustituir, debido a la experiencia y los bajos precios que gozan estas instituciones. Se puede atribuir al análisis, que el mercado está bien distribuido y que hay demasiadas opciones donde se pueden elegir.

Por esto podemos decir que la amenaza de los sustitutos es **considerada**.

#### Amenaza de nuevos ingresos

<b>5. AMENAZA DE NUEVOS INGRESOS</b>			<b>2,33</b>
<b>Barreras de entrada</b>	<b>Calific</b>	<b>Peso</b>	<b>Total</b>
Economías de escala	2	0,08	0,16
Diferencias en productos propietarios	2	0,06	0,12
Identidad de marca	2	0,15	0,30
Costo de Cambio	4	0,08	0,32
Requisitos de capital	5	0,15	0,75
Acceso a Distribución	1	0,05	0,05
a) Curva de aprendizaje propietaria	1	0,15	0,15
b) Acceso a materia prima necesaria	1	0,10	0,10
c) diseño propietario de bajo costo	1	0,08	0,08
Política Gubernamental	4	0,05	0,20
Contraataque esperado	2	0,05	0,10

Se puede considerar como barrera de entrada los requisitos de capital, debido que para competir con grandes escuelas tienes que entrar con una infraestructura estudiantil grande como es un terreno grande, el área de las aulas, los requerimientos de los juegos y las especificaciones que tiene el INFA para otorgar permiso de funcionamiento. Otro factor que afecta son las políticas gubernamentales, ya que actualmente el estado exige calidad en la oferta educativa en las escuelas.

En general, es aceptado que muchos insumos educacionales se utilizan de manera más eficiente cuando ellos se destinan para educar a más de un estudiante. Sin embargo, es menos conocido que diferentes insumos educacionales están sujetos a distintos grados de economías de escala. Por ejemplo, los profesores se utilizan de manera más eficiente cuando el número de estudiantes es reducido, mientras que por otra parte la utilización eficiente de recursos administrativos ocurre cuando el número de estudiantes es alto. Bajo estas circunstancias las economías de escala no afectarían el grado de productividad, salvo donde aplique un esquema de subvención educacional.

Por esto podemos determinar la amenaza de nuevos ingresos es **considerada.**

### 3.3 Análisis Foda

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
El servicio que se va a ofrecer es la educación y como tal todos los padres tienen la necesidad de brindarle educación a sus hijos o en su efecto un sitio donde dejarlos mientras ellos trabajen.	Guayaquil es una ciudad con una población de 2'278.691, los niños menores de 5 años representan 9.33%, de los cuales un 15.14% reciben educación inicial, según información del INEC, del censo del 2010.
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
La falta de trayectoria del jardín infantil debido a que va a ser nuevo y por ende no cuenta con renombre.	La gran cantidad de jardines infantiles de renombre que tiene la ciudad por la oferta educativa.



### **3.4 Plan de marketing**

#### **3.4.1 Objetivos**

##### General

Lograr un índice de matriculación del 80% de la capacidad instalada (120 niños), cubriendo la capacidad operativa generando una rentabilidad deseada del 23% en plazo de un año aproximadamente

##### Específico

- Lograr un posicionamiento en el mercado educativo en un plazo de seis meses aproximadamente.
- Obtener la aceptación de los clientes hacia el centro de desarrollo infantil, mostrando el establecimiento, explicando el servicio que se a ofrecer en un plazo de cuatro meses aproximadamente.
- Ser reconocido por los clientes como el mejor centro de desarrollo infantil integral de la ciudad de Guayaquil, entre otros competidores en un plazo de de dos meses aproximadamente

### **3.4.2 Propuestas de mercado**

#### Producto

El objetivo principal es el de crear un centro de formación integral para niños en edad maternal y preescolar, dirigido al desarrollo de las áreas intelectuales, psicomotoras, físicas, personal, emocional-social y actividades especiales, en donde nuestros pequeños, no solo cuenten con un cálido y amoroso ambiente de trabajo, sino que también puedan participar en diversas áreas interactivas que se desarrollaran en nuestras instalaciones.

- Actividades escolares en horario de 8:00 am a 12:00pm
- Actividades curriculares: Pre-lectura, pre-escritura, pre-cálculo, lecto-escritura y cálculo.
- Actividades educativas donde se manejan las siguientes áreas: Emocional-social, Intelectual, Psicomotor, Hábitos, Lenguaje, Inglés. Obras de títeres. Actividades varias Música. Pintura. Educación física
- Servicio de guardería desde las 12h00 hasta las 17h00, opcional una hora más.
- Seguridad.- Contamos con un servicio de vigilancia privada con cámaras de seguridad en cada aula y en toda la infraestructura, para que los padres tengan la confianza en el entorno que se van encontrar sus hijos.

#### Precio

Se ha determinado que el centro de desarrollo infantil va a tener mensualidades, desde abril hasta enero del próximo año de \$170 dólares

y una sola matricula de \$90 dólares. El costo del servicio de guardería es de \$170 dólares.

Se ha tomado en consideración dos análisis para determinar los precios de las mensualidades.

- En base a los resultados obtenidos en las encuestas, donde hay una aprobación del 94% del rango de 140 a 170 dólares por las mensualidades.
- También se ha tomado en cuenta el análisis de punto de equilibrio el cual nos indica que para cubrir los costos se tiene que cobrar por niño \$128,19 dólares mensuales. Se detalla este análisis en el capítulo 11

### Plaza

El centro de desarrollo infantil se va encontrar en Cdla. Urdesa central

### Promoción

1. Utilizar todos los medios posibles, optimizando recursos y herramientas que tengamos a nuestro alcance (Calidad de trabajo, prestigio, decoración, personas que sepan hacer caritas pintadas, que puedan ayudar en lugares estratégicos y a aminorar costos, etc.)
2. Tener una cantidad suficiente de flayer y volantes informando sobre el servicio que ofrecemos.



3. Elegir bien el mercado, es decir, enfocarnos en personas que tengan hijos menores de 5 años.
4. Apuntar a la publicidad social por medio de páginas como Facebook, Twitter, MySpace, etc.

### **3.4.3 Plan estratégico de marketing**

#### Estrategias

1. OutdoorsEvents.- O bien llamado eventos al aire libre
2. Seminarios y talleres.
3. Alianzas Estratégicas.
4. Website Empresarial.
5. Publicidad Social.
6. Transito de información masiva.

#### Desarrollo de estrategias

1. Realizar una feria de actividades que han aprendido niños que ya están en el centro y para motivar a los padres de familia. La feria puede ser en instituciones que estén cerca o en parques cercanos aledaños al centro de Desarrollo.
2. Realizar seminarios, talleres, reuniones incentivando la actividad temprana del menor. De esta manera los padres reciben información y analizan bien la posibilidad de poner a su niño a aprender desde una temprana edad.

3. Realizar la misma feria de actividades y recreación como (caritas pintadas, Mini parque de juegos en lugares estratégicos como centros comerciales y analizar la idea de poder hacer una alianza estratégica con los parques de diversiones para niños de caucho que están ubicados en Riocentro, Village Plaza, etc. Entregar volantes o flayers de información al igual de la publicidad visual con banners.
4. Hacer una página de Internet con capacidad multimedia y presentar fotos y videos de lo que aprenden los niños mostrando la seguridad e interactividad que ganan los niños para que los padres puedan palpar el Costo – Beneficio.
5. Elaborar un FanPage en Facebook para que las personas se vayan familiarizando con el proyecto y de esa manera también estén al tanto de lo que se ofrece y de lo que su niño puede aprender. Acumular el mayor número de fans posible. De esa manera la información va a transitar a más número de personas.
6. Transitar la mayor información posible en la publicidad social (Facebook, Twitter, msn), para mantenerlos informados de las novedades, tips, recomendaciones, avisos, advertencias respecto a la educación y cuidado de su niño. Manejándolo en base a estadísticas y estudios realizados por profesionales alrededor del mundo. Sin duda alguna esta será una herramienta fuerte e importante para esta estrategia ya que también informaremos de las actividades por medio de esta vía)

## Costos

<b>Outdoor Events</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Precio</b>
Espacio Recreativo	90 Min	\$ 1.000,00
Caritas Pintadas	90 Min	\$ 30,00
Función de Titeres	20 Min	\$ 20,00
Alquiler de Sonido	90 Min	\$ 150,00
<b>Total</b>		<b>\$ 1.200,00</b>

<b>Seminarios - Talleres</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Precio</b>
Espacio Físico para alquilar	45 Min	\$ 200,00
Colación para Participantes	15 Min	\$ 50,00
Folleteria de información	-	\$ 100,00
<b>Total</b>		<b>\$ 350,00</b>

<b>Alianzas Estratégicas</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Precio</b>
Negociación con Empresas potenciales	-	\$ 0,00
Desayunos a Jefes de Área (Incentivo)	2/Semana	\$ 3,50
4 Banners	120 Min	\$ 30,00
Flayers de Información	120 Min	\$ 75,00
<b>Total</b>		<b>\$ 108,50</b>

<b>Web Site Empresarial</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Precio</b>
MicrowebSite Empresarial	1 Año	\$ 85,00
Mantenimiento y actualización	1 Año	\$ 25,00
Identidad Corporativa	Único	\$ 40,00
<b>Total</b>		<b>\$ 150,00</b>

<b>Publicidad Social</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Precio</b>
Facebook Fan page	Único	-
Twitter	Único	-
Msn	Único	-
Diseño de pagina y administración	1 Mes	\$ 100,00
Transito de información (Google)	Único	\$ 20,00
<b>Total</b>		<b>\$ 120,00</b>
<b>Total</b>		<b>\$ 1.928,50</b>



## 4. Definición del negocio

### 4.1. Idea de negocio



El centro de desarrollo infantil es básicamente un jardín infantil pero una característica algo innovadora. El centro va a ser unos de los primeros en la ciudad de Guayaquil que va a contar con un sistema de seguridad basado en cámaras en cada aula y en todas las instalaciones para que los padres tengan acceso por medio de internet.

Se va a contar con un canal de distribución específico y de acuerdo con la rama de negocio. Primero se va a diseñar un plan de estudios y de actividades de cada curso durante el años escolar. Segundo, se va a realizar en centros comerciales afines del sector, un área recreativa, donde se va a realizar varias actividades como caritas pintadas y obras de títeres, y así obtener la atención de los padres para entregarle información en volantes sobre el centro y sus servicios. Y por último se va a exponer un video, donde los padres vean el programa de estudios y las

actividades que van a poder hacer sus hijos; creando en ellos la seguridad del entorno donde se van a encontrar los niños.

El centro de desarrollo infantil va a contar con un plan de pagos mensuales desde abril hasta el enero del siguiente año. Se va a realizar una entrega de notas y una reunión padres-profesores para informar sobre el rendimiento del niño.

#### **4.2. Misión**

Enseñar y desarrollar en los niños de 2 a 5 años habilidades y destrezas de acuerdo a su edad. El Centro de desarrollo infantil "Paso a Paso", es una empresa que ofrece servicios educativos. Ponemos a disposición una amplia gama de servicios que tienen por objetivo desarrollar y educar a los niños de 2 a 5 años en sus áreas cognitivas, afectivas y motrices. Así preparar al niño para su etapa escolar mediante el aprendizaje interactivo y reflexivo para lograr el pensamiento crítico en el niño. El centro va a contar con un nivel educativo excelente y además va a generar un ambiente de aprendizaje innovador y creativo mediante obras de títeres y de teatro.

#### **4.3. Visión**

Convertir al centro de desarrollo infantil "Paso a Paso" en unos de los mejores jardines infantiles de la ciudad, capaz de formar niños que puedan desarrollar su pensamiento crítico, potenciando un trabajo en conjunto con los padres que favorezca un aprendizaje inicial, generando conocimiento, valores y actitudes que permitan el desarrollo autónomo del niño

#### **4.4. Valores corporativos**

- Mejora continua de los procesos
- Profesionalismo
- Servicio
- Integridad
- Responsabilidad
- Honestidad

#### **4.5. Objetivos institucionales**

##### General

Ofrecer a los niños la oportunidad de desenvolverse con plenitud en un ambiente seguro, donde van a desarrollar su pensamiento y aplicar destrezas en su diario vivir.

##### Específicos

- Mantener actualizados a nuestro personal parvulario con técnicas de enseñanza y aprendizaje adecuadas para niños entre los 2 a 5 años.
- Realizar actividades donde motiven a los niños aprender técnicas para comunicarse y expresar sus necesidades ante los demás.
- Garantizar a la comunidad educativa un ambiente adecuado tanto físico como emocional para los niños entre los 2 a 5 años



## 5 Metodología pedagógica

Basada en el moldeamiento como método básico, nos apoyaremos para desarrollar en niños / as de Educación Infantil estrategias para aprender a pensar.

### En la planificación de las secuencias didácticas hemos pretendido:

- Una presencia equilibrada de los distintos contenidos en función de los ámbitos.
- Amplia variedad de procedimientos, claramente útiles
- Dado el alto nivel de actividad que presentan los/las niños / as de estas edades, una gran variedad de situaciones de aprendizaje.
- Previsión de situaciones en la que poder aplicar los avances conseguidos casi de inmediato.
- Intencionalidad en la progresión de la secuenciación de las actividades

Habilidades	Subhabilidades
<i>Observar</i>	<i>Autoobservación, Obs. Directa,</i>
<i>Comparar</i>	<i>Análisis comparativo, búsqueda eficaz de información</i>
<i>Ordenar, Clasificar</i>	<i>Orden: serial, temporal, espacial</i>
<i>Representar</i>	<i>Representación: Gráfica, Icónica, verbal, gestual</i>
<i>Memorizar</i>	<i>Codificación cognitiva, evocación, reconocimiento, reconstrucción</i>
<i>Evaluar</i>	<i>Toma de decisiones, demostración</i>
<i>Transferir</i>	<i>Inferir, Transferir, Interpretar</i>

## **Estructura del programa**

Responde al programa que tiene cada aula. Estará conformada por los centros de interés en torno a los cuales se organizan unidades didácticas que previamente tiene planteadas el centro para desarrollar los contenidos propios de cada ámbito bajo el principio de globalidad. Partimos de nueve unidades didácticas, que fueron:

<b>Primer trimestre</b>	<b>Segundo trimestre</b>	<b>Tercer Trimestre</b>
El Otoño	El Invierno	La Primavera
Los juguetes	Carnaval	Los animales
La Navidad	El cuerpo	La Familia.

Deliberadamente no se incluyó una unidad didáctica para el periodo de adaptación, como se hace en algunos materiales curriculares estandarizados, ya que por sus características tan peculiares se hace necesaria la máxima flexibilidad. Cada unidad didáctica respondió al siguiente esquema:

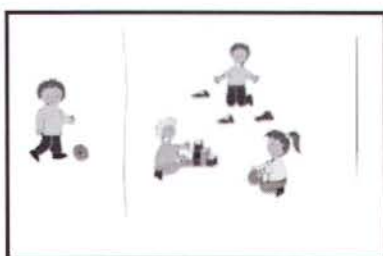
- a) Objetivos.
- b) Contenidos.
- c) Actividades (cada una con):
  - a. Criterios propios de valoración.
  - b. Tiempos.
  - c. Agrupamientos.
  - d. Materiales.
- d) Recursos:
  - a. Personales.
  - b. Materiales.
  - c. Metodología.
  - d. Temporalizarían.
- e) Evaluación.

Se diseñó un modelo de hoja informativa, a modo de documento de trabajo, para que ser convenientemente adaptada y personalizada por la tutora de aula.

### **Ejemplo de la metodología:**

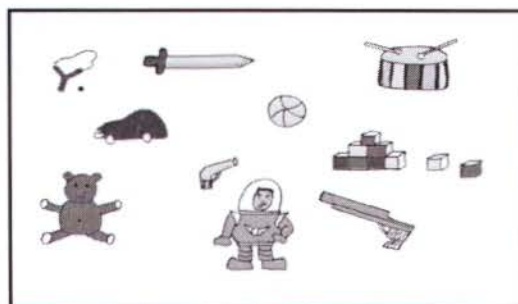
#### **Observación.**

Desarrollo de la actividad.- Se trata de que tras la observación de una lámina donde hay niños, unos jugando juntos y otros separados. Lo importante son los comentarios sobre lo que ven, y si es necesario dirigir la observación. Incidir en la bondad de compartir el juego.



#### **Memorizar**

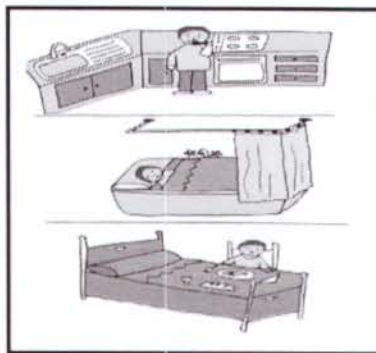
Desarrollo de la actividad.- Como es lógico habrá sido preciso hacer una concienciación acerca de aquellos juguetes bélicos, y que estos no son buenos. Bien, de los juguetes expuestos en la lámina habrá unos pocos que serán bélicos, éstos deberán ser identificados y marcados con una cruz hecha con pintura de dedos.





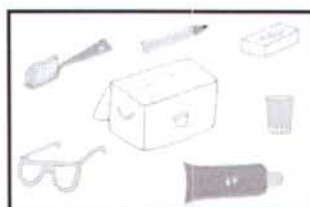
### Valorar:

Desarrollo de la actividad.- En la lámina se representan varias situaciones. Un niño /a cepillándose los dientes en la cocina. Un niño /a durmiendo en la bañera. Otro comiendo en su dormitorio. Deben valorar las situaciones y marcar los errores, así como decir en que sitio se debe hacer lo que está haciendo.



### Transferir:

Desarrollo de la actividad.- Les presentamos la lámina, les pedimos que observen bien lo que hay. ¡Vamos a ver que hay!, uno por uno. ¿Qué nos llevaríamos para nuestro aseo si vamos de viaje? Decirlo y marcarlo. Llévalo con un trazo hasta la bolsa de aseo. Adorna la ficha dándole color a los objetos.



## 6 Estudio técnico

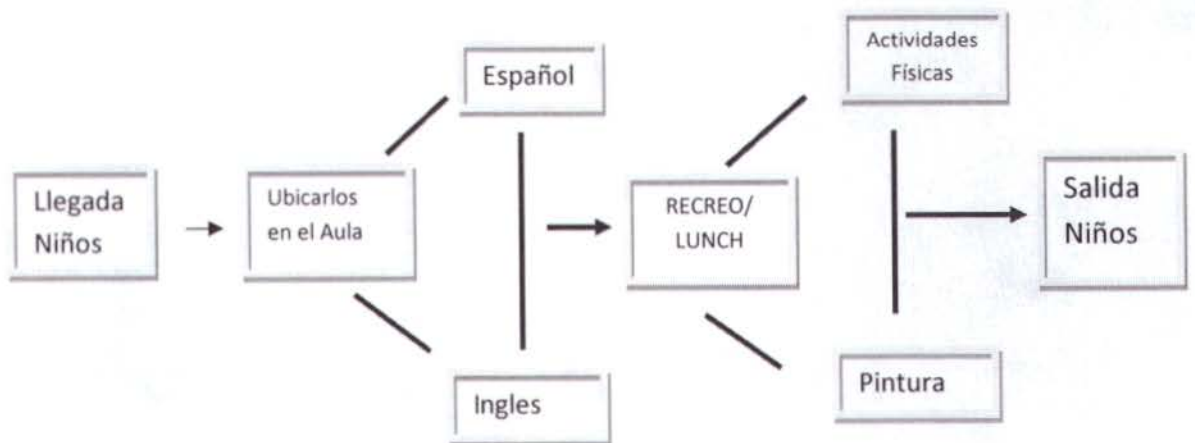
### 6.1 Descripción del servicio

El servicio que vamos a brindar es el de CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL, más conocido como JARDIN INFANTIL. Vamos a poner a disposición una amplia gama de servicios que tienen por objetivo desarrollar y educar a los niños de 2 a 5 años en sus áreas cognoscitivas, afectivas y motrices.

#### Subservicio

Guardería.

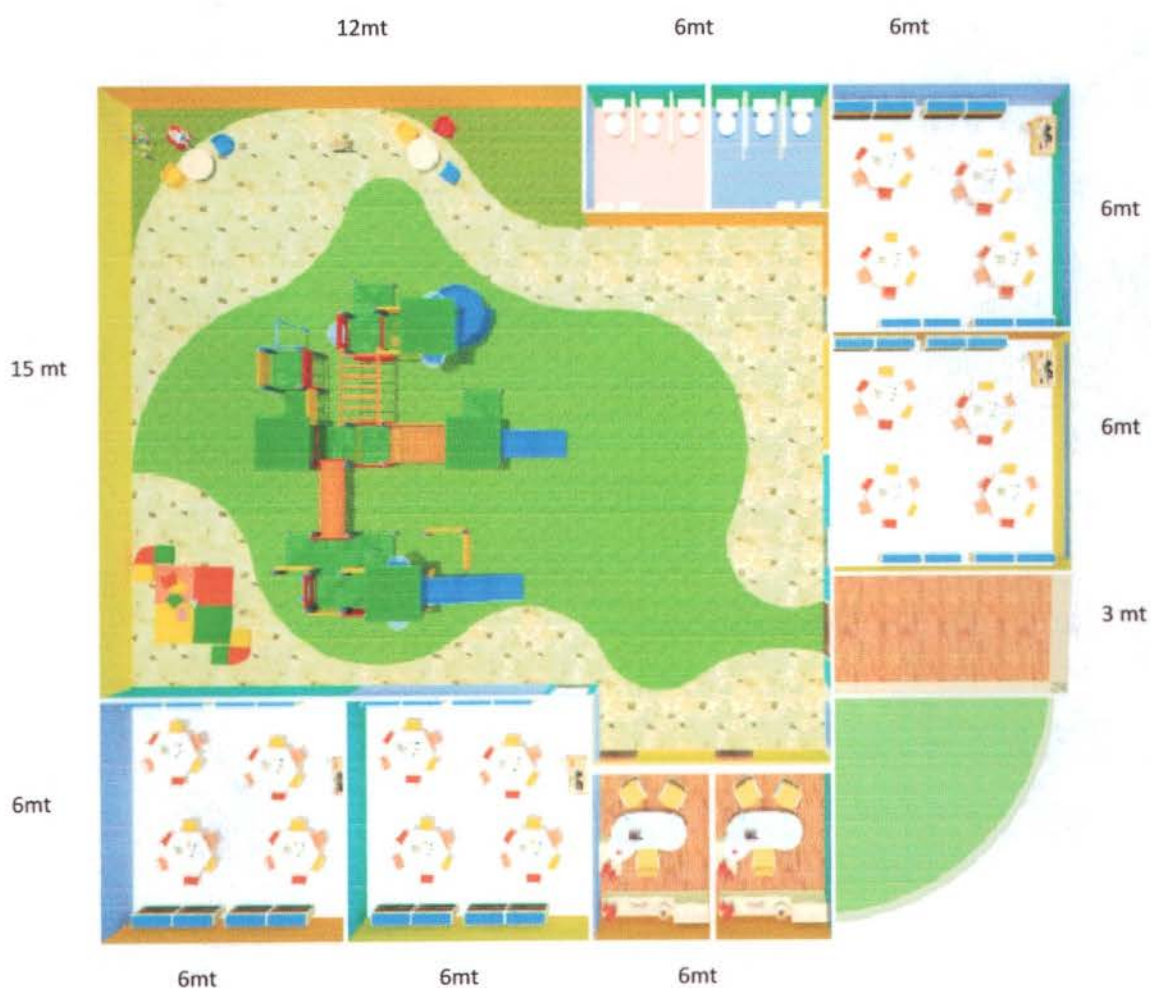
### 6.2 Procesos de producción



### 6.3 Tamaño de la planta

La planta va a tener capacidad para más de 120 niños. Sin embargo nuestro objetivo es alcanzar a cubrir al 80% de la capacidad real de la planta. Aproximadamente el tamaño de la planta es de 408 mt<sup>2</sup>.

### 6.4 Diseño de la planta







36 mt<sup>2</sup>

### 6.5 Costo de terreno

El arriendo va a tener un costo del \$2000.00 mensualmente.

### 6.6 Localización del proyecto

Cdla. Urdesa central

### 6.7 Especificaciones

#### Materia Prima

- 4 profesores parvularios
- 1 pediatra/ nutricionista

#### Materiales indirectos mensuales

- 5 Legos de madera o plástico
- 4 Hojas bond

- 5 Cajas de Marcadores
- 4 Tijeras de diferentes formas
- 5 Cajas de Crayones
- 5 Cajas de Lápices de colores
- 4 Pistolas de Goma
- 2 Tintas de impresión
- 10 Rompecabezas
- 5 Encajes
- 8 Titeres
- Varios

## **6.8 Equipos, tecnología y mantenimiento**

- 20 mesas rectangulares en cuatro aulas.
- 7 Escritorios
- 7 sillas giratoria
- 7 Lockers de 12 espacios
- 4 Pizarrones grandes para tizas líquidas
- 100 sillas para jardín
- 4 Porta loncheras
- 4 Impresoras
- 1 Televisor
- 3 Dvd
- 3 Split de 12000 bits
- 1 Split de 24000 bits
- 4 Computadora
- 5 Camas convertibles
- Equipo audiovisual
- 2 Tachos de basura de 1,53mt

- 6 Tachos de basura de 83cm
- 10 Tachos de basura de 42cm
- Juegos adecuados para los niños
  - 8 Coche feliz Bloques de construcción
  - 8 Plato de cilindros para ordenar
  - Sofá colectivo curve
  - 2 Piscina de bolas circular
  - 200 Bolas para la piscina
  - 3 Colchoneta multicolor
  - 17 Colchoneta cuadrada
  - Rincón cocina
  - Rincón de lavandería
  - Parque para bebes con cilindros
  - 2 Puente paris
  - 6 Caballos
  - Bloques gigantesco de espuma

## **7 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.**

### **7.1 Administración.**

La administración va a estar a cargo del gerente general, en este tipo de negocio, se lo conoce como rector. Este rector/a va a supervisar, controlar, tomar decisiones y administrar el CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL.



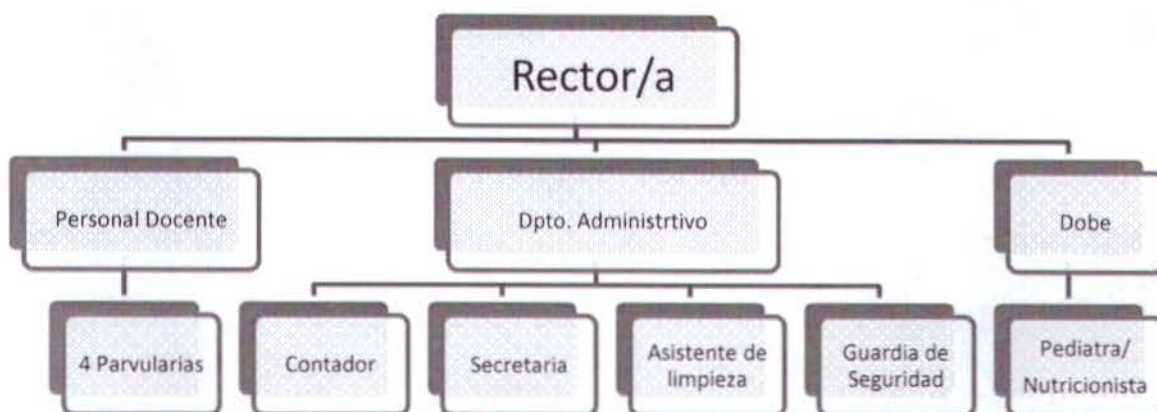
### Sus funciones van hacer:

- Supervisar el área académica.
- Se va encargar del manejo completo de las labores administrativas.
- En cuanto al personal, este se va a encargar de las decisiones sobre contratación, supervisión y despidos.
- En cuanto a la estructura física, de hacer adquisición en casos necesarios.
- Supervisión a las medidas disciplinarios
- Supervisar al personal docente, en cuanto a disciplina y conocimiento.
- Supervisar los pagos al personal tanto de los pagos al centro de los clientes.
- Se va encargar de Supervisar, controlar todas las labores administrativas del plantel.
- Llevar un control de los precios fijados y descuentos que se pueden aplicar.
- Atención a los padres en cuanto a cualquier duda o inconveniente.
- Capacitarse constantemente en áreas académicas y financieras.
- Capacitar al personal con aportaciones en las áreas de enseñanza.

### **7.2 Personal**

- Personal docente.
- Pediatra y Nutricionista.
- Conserje.
- Guardia de seguridad.
- Secretaria.
- Contador.

### 7.3 Estructura organizacional



### 7.4 Distribución de funciones y responsabilidades

#### Contador

La función que va a desempeñar esta persona, es manejar los temas contables y tributables.

#### Secretaria

La persona que va a ocupar este puesto va a tener las funciones de gestión de cobro, pasar informes diarios a la contadora y complementar el trabajo del rector/a. Al iniciar el proceso de matriculación, tienen que encargarse sobre el cobro y entrega de los uniformes

#### Personal docente

Se va a contar con 4 profesores parvularios

#### Pediatra o el Nutricionista

Se encargaría en hacerles un chequeo continuo a los niños y realizaría el menú de la colación que deben llevar los niños en sus loncheras.

#### Conserje

La persona que se va a encargar de tener limpio e impecable dentro y fuera del centro. Mantener los juegos limpios y ordenados. Limpiar el patio y las áreas verdes.

#### Guardia de seguridad

Se encargara de vigilar la seguridad del centro Infantil

### **7.5 Organizaciones de apoyo**

#### Ministerio de educación

El Estado ecuatoriano, con la rectoría del Ministerio de Educación, la corresponsabilidad de la familia, organizaciones comunitarias, instituciones públicas y privadas, asegurarán el acceso, permanencia y desarrollo integral de niños y niñas menores de cinco años de edad, en el nivel de Educación Inicial, dentro del sistema educativo nacional, caracterizado por el respeto a la interculturalidad en la diversidad, calidad, equidad, inclusión, ejercicio de derechos, deberes y responsabilidades de todos los actores.

Lograr el desarrollo integral de niñas y niños menores de cinco años a través de una educación temprana de calidad y con equidad, que respete sus derechos, la diversidad, el ritmo natural de crecimiento y aprendizaje



y fomenta valores fundamentales, incorporando a la familia y a la comunidad, en el marco de una concepción inclusiva.

## INFA

En enero de 2007, el Presidente de la República designó a la Ministra de Inclusión Económica y Social como Presidenta del Instituto Nacional de la Niñez y la Familia, INFA. Con ello inició un amplio proceso de reforma institucional del sector infancia y adolescencia planteada desde 3 vértices:

1. Cambio organizacional general (mecanismos de gestión y diseño institucional) del ex Ministerio de Bienestar Social (MBS), hoy Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), mismo que abarcó a los ex programas: Operación Rescate Infantil (ORI), Fondo de Desarrollo Infantil (FODI), Instituto Nacional de la Niñez y la Familia (INNFA) y Dirección de Atención Integral a Niños y Adolescentes (AINA).
2. Articulación programática del INFA privado a las prioridades y requerimientos estratégicos de política pública.
3. Elaboración de la Agenda Social de la Niñez y Adolescencia, instrumento clave de política pública y de orientación de las acciones fundamentales del Estado en materia de infancia y adolescencia con miras a ser cumplida hasta el 2010.

### Tiene como objetivo:

1. Superar el asistencialismo, la discrecionalidad en la asignación de recursos y pasar de la fragmentación de servicios y funciones hacia

la consolidación de una política de desarrollo infantil dirigida a todos los niños y niñas de entre 0 y 5 años.

2. Apoyar al tránsito de un Estado ausente en la protección y garantía de derechos hacia un instituto público que lidere la prevención, promoción y restitución de derechos de la niñez y adolescencia víctima de violencia.
3. Ofrecer espacios de participación a la niñez y adolescencia. Es decir, un instituto que reconozca y cree los espacios necesarios para la actoría y opinión de los niños, niñas y adolescentes.
4. Eliminar la dispersión y disparidad de acciones en caso de desastres naturales y emergencias adoptando sistemas que prioricen la atención del a niñez y adolescencia y sus grupos familiares afectados.

## **8 ANÁLISIS LEGAL**

### **8.1 Aspectos legales**

#### Tipo de sociedad

Este negocio se va a emprender como persona natural. Es necesario aclarar que para obtener el permiso de funcionamiento del INFA no es un requisito ser persona jurídica.

#### Costos estimados

El Registro Único del Contribuyente se lo obtiene por medio del Servicio de rentas internas y este trámite no tiene ningún costo. Los requisitos que piden que son los siguientes:

1. Cedula de identidad.
2. Certificado de votación.
3. Planilla de servicio básico.
4. Patente municipal.

## **8.2 Aspectos de legislación urbana**

### Dificultades legales o de reglamentación urbana para el funcionamiento del negocio.

De las dificultades que hemos identificado, están principalmente la gran cantidad de permisos que hay que obtener, ante diferentes entes de control.

Otra dificultad es que la empresa debe cumplir con todos los requisitos para la emisión y recepción de facturas y notas de venta, caso contrario, el Servicio de Rentas Internas, tiene la facultad de clausurar cualquier establecimiento de este tipo.

### Trámites y permisos ante los organismos de gobierno.

Para el normal funcionamiento del Centro de desarrollo infantil "Paso a paso" se requerirá conseguir los siguientes permisos

1. Servicios de Rentas Internas.- El Registro Único del Contribuyente es el primer requisito que se debe obtener para poder establecer una empresa, posteriormente viene la constitución y culmina obteniendo los permisos de las entidades gubernamentales relacionadas con el tipo de negocio.
2. Municipio.- Toda persona natural o jurídico que ejerza habitualmente actividades comerciales, industriales y/o financieras dentro del cantón, está obligada a obtener su Registro de Patente



Municipal, Tasa Anual de Turismo y Tasa de Habilitación. Sin este último permiso es posible la clausura del bar-restaurante.

3. De Salud.- Ante el Ministerio de Salud, ya que se venderá alimentos y se deben cumplir con todas las normas de higiene requeridas
4. Benemérito Cuerpo de Bomberos.- Dependiendo del espacio del local, se requiere el uso de extintores.

### **8.3 Requisitos para registrar el centro en el INFA.**

De conformidad con lo establecido en el párrafos segundo del artículo No.389 de la Constitución de la República, se constituye la conformación de "el sistema nacional descentralizado de gestión de riesgos conformado por unidad de gestión del riesgo de toda institución pública y privada en los ámbitos local, regional y nacional. (Fuentes de informacion<sup>2</sup>)

"Que, el INFA dentro de sus competencias asignadas estipula el asegurar que los niños, niñas, adolescentes y sus familias estén preparados para actuar, en forma positiva, frente a situaciones de riesgo ante desastres de origen natural y/o antrópico, con la finalidad de minimizar al máximo los daños y reducir el impacto negativo que puedan sufrir en estas circunstancias.

Que, el Instituto de la Niñez y la Familia–INFA es una entidad de derecho público, adscrito al Ministerio de Inclusión Económica y Social–MIES, con jurisdicción nacional, dotada de personería jurídica, patrimonio propio e independencia técnica, administrativa y financiera, que fue creado mediante Decreto Ejecutivo No. 1170 expedido el 24 de junio de 2008, con vigencia a partir del 3 de julio de 2008 y publicado en el Registro Oficial No. 381 de fecha 15 de julio de 2008. El INFA tiene como misión

fundamental, garantizar los derechos de los niños, niñas y adolescentes en el Ecuador para el ejercicio pleno de su ciudadanía en libertad e igualdad de oportunidades.

Que, el Decreto Ejecutivo No. 1170 antes señalado, establece como funciones del INFA, entre otras cosas, las siguientes: a) Ejecutar las políticas nacionales de desarrollo infantil, protección especial, participación y ejercicio de ciudadanía y apoyo a familias en situaciones de riesgo y emergencia; y, b) La provisión de servicios sociales básicos de protección y desarrollo de la niñez y adolescencia, apoyo a las familias, protección especial, atención en desastres y emergencias, promoción de la participación de la niñez y adolescencia y fortalecimiento del tejido social comunitario, sobre la base de las regulaciones y el control del Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIES.

Que, mediante Acuerdo Ministerial No. 1771 de 22 de enero del 2003 y publicado en el Registro Oficial No. 40 del 14 de marzo del 2003, se expiden los estándares de calidad para los centros de desarrollo infantil públicos y privados de modalidad convencional.

En el INFA nos encontramos con los siguientes requisitos:

- 1. Solicitud de autorización de funcionamiento.-** Las instituciones públicas, personas naturales, organizaciones de derecho privado con o sin fines de lucro, nacionales o extranjeras, interesadas en la prestación de servicios sociales, presentarán la solicitud de autorización de funcionamiento del centro desarrollo infantil dirigida a la Dirección Provincial del INFA, según formato establecido por el INFA y suscrita por él o la propietaria o representante legal del CDI o de la organización. Formato de Solicitud. (Anexo 1)

## **2. Documentos adjuntos a la solicitud:**

- a) Copia a Color notariada de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del o de la propietaria. Para personas extranjeras, adicional copia notariada del censo vigente.
  - b) Copia notariada del Registro Único de Contribuyente.
  - c) Record Policial.
  - d) Certificado médico otorgado por el IESS o un centro de salud público (MSP en cada Jurisdicción Provincial), que indique que goza de buena salud y no tiene enfermedades contagiosas.
  - e) En caso de extranjeros, demostrar la calidad migratoria que le permite trabajar en el Ecuador.
  - f) Proyecto del centro en base a las condiciones establecidas por el INFA para el funcionamiento de los centros de desarrollo infantil. (Perfil de Proyecto establecido por el INFA.) (Anexo 2)
  - g) Inscripciones en el Registro de entidades de atención ante el Consejo Cantonal de la Niñez y Adolescencia. (Gestión a realizarse en cada Jurisdicción Provincial CNNA )
  - h) Ficha de Identificación de la Organización. (Anexo 3)
- 3.** Escritura pública de propiedad o contrato de arrendamiento del local en donde va a funcionar el Centro de Desarrollo Infantil, registrado este último, en un Juzgado de Inquilinato y/o Juzgado de los Civil.
- 4.** Plano del local en el que se determine la distribución del espacio físico, haciendo constar el área en metros cuadrados



5. Plan de trabajo en base a los lineamientos y estándares mínimos establecidos por el MIES
6. Manual de Procedimiento Interno del Centro de Desarrollo Infantil, elaborado en base a los lineamientos del Ministerio, el mismo que será aprobado en el proceso
7. Nómina de personal que laborará en el Centro de Desarrollo Infantil, adjuntando el curriculum vitae con firma de responsabilidad que será documentadamente respaldado y verificado
8. Presupuesto
9. Inventario de mobiliario y material didáctico.
10. El centro de desarrollo infantil, debe disponer del siguiente personal mínimo:
  - a) Director: profesionales parvularios y del área de educación que acrediten una experiencia mínima de 3 años de trabajo con niños y niñas.
  - b) Educador: además de los profesionales antes mencionados, pueden ser egresados del área de educación que acrediten una experiencia mínima de 1 año de trabajo con niños y niñas el número de educadoras, responderá a los grupos etáreos que el centro de desarrollo infantil atiende, de conformidad con los estándares aprobados. el centro debe contar con por lo menos una persona que tenga conocimientos de auxiliar de enfermería, primeros auxilios y/o similares.
  - c) Auxiliar de servicios: con una formación mínima de educación primaria y/o básica.
  - d) Personal profesional.- una vez que el centro de desarrollo infantil, obtenga el acuerdo ministerial que autorice su

funcionamiento, en el plazo de treinta días debe remitir copia de los contratos de trabajo del médico, profesional con especialidad en pediatría o que acredite cursos de especialización y/o experiencia de tres años en el área de pediatría o medicina familiar, y del psicólogo educativo. Ambos profesionales tendrán un horario mínimo de una visita al mes.

Con la presentación de esta documentación, las unidades competentes del Ministerio de Inclusión Económica y Social, en su jurisdicción, proceden al estudio respectivo, y a la inspección técnico jurídico para verificar las instalaciones, equipamiento, mobiliario y material didáctico del Centro de Desarrollo Infantil, de lo cual emitirán los correspondientes informes técnicos

## **9. Estructuración financiera del proyecto**

### **9.1 Inversión Total**

En base a los datos que se han recabado, se ha determinado la inversión total para la implementación de mejoras asciende a \$52.494,59, la cual está constituido por los siguientes conceptos:

Inversión en Activos fijos	\$ 17.782,95
Inversión en Activos diferidos	\$ 13.954,19
Inversión en Gastos en operación	\$ 20.757,45
<b>Total inversión</b>	<b>\$ 52.494,59</b>

La inversión estará financiada a través de crédito proveniente de Banco de Nacional de Fomento, a 3 años plazo con una tasa 12% anual.

## 9.2 Inversión en Activos Fijos

Como inversión en activos fijos se ha considerado aquellos bienes que están directamente relacionados con la operación del centro de desarrollo infantil. El total de la inversión fija asciende a \$17.782,95.

La cual se descompone en el siguiente cuadro:

<b>Inversión en Activos fijos</b>			
<b>Muebles de oficina</b>			
Mesas rectangulares en cuatro aulas.	\$ 75,00	20	\$ 1.500,00
Escritorios	\$ 250,00	7	\$ 1.750,00
Silla giratoria	\$ 80,00	7	\$ 560,00
Lockers de 12 espacios	\$ 360,00	7	\$ 2.520,00
Pizarrones grandes para tizas líquidas	\$ 120,00	4	\$ 480,00
Sillas para jardín	\$ 15,00	100	\$ 1.500,00
Cuna convertible	\$ 400,00	5	\$ 2.000,00
Porta loncheras	\$ 30,00	4	\$ 120,00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 10.430,00</b>
<b>Equipo de oficina</b>			
Televisor	\$ 884,00	1	\$ 884,00
Dvd	\$ 150,00	1	\$ 150,00
Aire acondicionado Split de 24000 bits	\$ 1.034,35	1	\$ 1.034,35
Aire acondicionado Split de 12000 bits	\$ 708,20	3	\$ 2.124,60
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 4.192,95</b>
<b>Equipo de computación</b>			
Computadoras	\$ 550,00	4	\$ 2.200,00
Impresoras	\$ 240,00	4	\$ 960,00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 3.160,00</b>
<b>Total</b>			<b>\$ 17.782,95</b>

## 9.3 Inversión en Activos diferidos

Los desembolsos para los gastos de instalación, así como a aquellos que se refieren a la puesta en marcha y los gastos de constitución se lo han considerado como activos diferidos. El monto de la inversión asciende a \$13.954,19. Se lo detalla en el siguiente cuadro:



<b>Inversión en Activos diferidos</b>			
<b>Gastos de instalación</b>			
Rincón cocina	\$ 130,00	1	\$ 130,00
Rincón de lavandería	\$ 120,00	1	\$ 120,00
Piscina redonda de Bolas	\$ 485,00	2	\$ 970,00
Parque para bebés con cilindros	\$ 360,00	1	\$ 360,00
Sofá colectivo curve	\$ 85,00	1	\$ 85,00
Puente París	\$ 630,00	2	\$ 1.260,00
Caballos	\$ 64,00	6	\$ 384,00
Colchoneta cuadrada	\$ 18,00	17	\$ 306,00
colchoneta multicolor	\$ 188,00	3	\$ 564,00
Bloques gigantesco de espuma	\$ 240,00	1	\$ 240,00
Plato de cilindros para ordenar	\$ 9,50	8	\$ 76,00
Bolas para las piscinas	\$ 0,28	200	\$ 56,00
Coche feliz Bloques de construcción	\$ 36,00	8	\$ 288,00
Tachos de basura de 1,53mt	\$ 241,92	2	\$ 483,84
Tachos de basura de 83cm	\$ 61,60	6	\$ 369,60
Tachos de basura de 42cm	\$ 21,88	10	\$ 218,75
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 5.911,19</b>
<b>Gastos para la puesta en marcha</b>			
Montaje y fabricación de los accesorios de la decoración			\$ 2.500,00
Pintada de todo el lugar			\$ 1.000,00
Instalación de equipos audiovisuales			\$ 1.870,00
Instalación del sistema pedagógico monosuario			\$ 1.500,00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 6.870,00</b>
<b>Gastos por permisos y constitución</b>			
Registro Único del Contribuyente			\$ 0,00
Bomberos.- Extintor y permisos de funcionamientos			\$ 38,00
Tasa de uso del suelo			\$ 2,00
Permisos de desechos sólidos			\$ 2,00
Patente anual			\$ 120,00
Tasa de habilitación			\$ 75,00
Permiso de funcionamiento por el ministerio de salud			\$ 36,00
Permiso de funcionamiento por el ministerio de educación			\$ 0,00
Inscripción de marca y patente (incluye honorarios de abog.)			\$ 800,00
Imprevistos			\$ 100,00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 1.173,00</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 13.954,19</b>

#### 9.4 Inversión en Gastos de Operación

Se estima que de acuerdo a las estrategias y al inicio de año en abril, la empresa podrá generar ingreso suficiente para poder cubrir los gastos de empleados, el arriendo, servicios básicos y demás en un periodo de tres meses, por lo que es necesario determinar la cantidad de fondos necesarios que se va a requerir para poder mantener la empresa operando de forma continua.

Es necesario informar que recién en el mes de Abril, habrá un ingreso por concepto de matrícula, no será muy alto pero va a cubrir los gastos en dicho mes. A continuación se lo va a detallar en el siguiente cuadro:

<b>Inversión en Gastos en operación</b>				
<u>Servicios Básicos</u>				\$ 1.382,07
Servicios básicos mensual	\$ 460,69	3,00	\$ 1.382,07	
<u>Sueldos y salarios</u>				\$ 9.046,88
Sueldos y salarios mensuales	\$ 3.015,63	3,00	\$ 9.046,88	
<u>Arriendo</u>				\$ 6.000,00
Arriendo mensual	\$ 2.000,00	3,00	\$ 6.000,00	
<u>Estrategia de marketing</u>				\$ 1.928,50
<u>Publicidad</u>				\$ 2.400,00
Publicidad mensual	\$ 1.200,00	2,00	\$ 2.400,00	
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 20.757,45</b>

#### 9.5 Plan de inversión, clasificación y fuentes de financiamiento

RUBROS	MESES		TOTAL INVERSIÓN	FUENTES	
	-1	0		PROPIO	CREDITO
Inversión en Activos fijos		17.782,95	17.782,95		17.782,95
Inversión en Activos diferidos	13.954,19		13.954,19		13.954,19
Inversión en Gastos en operación		20.757,45	20.757,45		20.757,45
<b>Total inversión</b>	<b>13.954,19</b>	<b>38.540,40</b>	<b>52.494,59</b>	<b>0,00</b>	<b>52.494,59</b>

## 9.6 Programa y calendario de inversiones

RUBROS	MESES														TOTAL INVERSIÓN
	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Inversión en Activos fijos	0,00	17782,95	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	17.782,95
Inversión en Activos diferidos	13.954,19	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	13.954,19
Inversión en Gastos en operación	0,00	0,00	7.404,82	6.676,32	6.676,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20.757,46
<b>Total inversión</b>	<b>13.954,19</b>	<b>17.782,95</b>	<b>7.438,14</b>	<b>6.709,64</b>	<b>6.709,64</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>52.454,28</b>

## 9.7 Política de cobros y pagos

### 8.7.1 Política de Cobro

- Nuestra política de cobro va a ser pagos mensuales, que tiene que ser cancelados los primeros 5 días de cada mes.
- La matrícula se la cobra anualmente y tiene que ser pagada antes que comience el año electivo.

### 8.7.2 Política de Pago

- Los pagos a nuestro personal docente y administrativo se le van a cancelar cada 30 días.
- Los pagos de los servicios básicos se darán de acuerdo a la fecha límite de pago que tenga indicado cada factura



## 9.8 Activos

A continuación se va a detallar los activos totales del centro, incluido los anteriores más lo de la implementación que se va a realizar en el centro del desarrollo infantil.

<b>Activos fijos</b>			
<b>Muebles de oficina</b>			
Mesas rectangulares en cuatro aulas.	\$ 75,00	20	\$ 1.500,00
Escritorios	\$ 250,00	7	\$ 1.750,00
Silla giratoria	\$ 80,00	7	\$ 560,00
Lockers de 12 espacios	\$ 360,00	7	\$ 2.520,00
Pizarrones grandes para tizas liquidas	\$ 120,00	4	\$ 480,00
Sillas para jardín	\$ 15,00	100	\$ 1.500,00
Porta loncheras	\$ 30,00	4	\$ 120,00
Cuna convertible	\$ 400,00	5	\$ 2.000,00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 10.430,00</b>
<b>Equipo de oficina</b>			
Televisor	\$ 884,00	1	\$ 884,00
Dvd	\$ 150,00	1	\$ 150,00
Aire acondicionado Split de 24000 Btu.	\$ 1.034,35	1	\$ 1.034,35
Aire acondicionado Split de 12000 Btu.	\$ 708,20	3	\$ 2.124,60
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 4.192,95</b>
<b>Equipo de computación</b>			
Computadoras	\$ 550,00	4	\$ 2.200,00
Impresoras	\$ 240,00	4	\$ 960,00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 3.160,00</b>
<b>Total Activos fijos</b>			<b>\$ 17.782,95</b>
<b>Activos diferidos</b>			
<b>Gastos de instalación</b>			
Rincón cocina	\$ 130,00	1	\$ 130,00
Rincón de lavandería	\$ 120,00	1	\$ 120,00
Piscina redonda de Bolas	\$ 485,00	2	\$ 970,00
Parque para bebes con cilindros	\$ 360,00	1	\$ 360,00
Sofá colectivo curve	\$ 85,00	1	\$ 85,00
Puente paris	\$ 630,00	2	\$ 1.260,00
Caballos	\$ 64,00	6	\$ 384,00
Colchoneta cuadrada	\$ 18,00	17	\$ 306,00
colchoneta multicolor	\$ 188,00	3	\$ 564,00

Bloques gigantesco de espuma	\$ 240,00	1	\$ 240,00
Plato de cilindros para ordenar	\$ 9,50	8	\$ 76,00
Bolas para las piscinas	\$ 0,28	200	\$ 56,00
Coche feliz Bloques de construcción	\$ 36,00	8	\$ 288,00
Tachos de basura de 1,53mt	\$ 241,92	2	\$ 483,84
Tachos de basura de 83cm	\$ 61,60	6	\$ 369,60
Tachos de basura de 42cm	\$ 21,88	10	\$ 218,75
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 5.911,19</b>
<b>Gastos para la puesta en marcha</b>			
Montaje y fabricación de los accesorios de la decoración			\$ 2.500,00
Pintada de todo el lugar			\$ 1.000,00
Instalación de equipos audiovisuales			\$ 1.870,00
Instalación del sistema pedagógico monosuario			\$ 1.500,00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 6.870,00</b>
<b>Gastos por permisos y constitución</b>			
Registro Único del Contribuyente			\$ 0,00
Bomberos.- Extintor y permisos de funcionamientos			\$ 38,00
Tasa de uso del suelo			\$ 2,00
Permisos de desechos sólidos			\$ 2,00
Patente anual			\$ 120,00
Tasa de habilitación			\$ 75,00
Permiso de funcionamiento por el ministerio de salud			\$ 36,00
Permiso de funcionamiento por el ministerio de educación			\$ 0,00
Inscripción de marca y patente (incluye honorarios de abog.)			\$ 800,00
Imprevistos			\$ 100,00
<b>Subtotal</b>			<b>\$ 1.173,00</b>
<b>Total Activos Diferidos</b>			<b>\$ 13.954,19</b>
<b>Total Activos</b>			<b>\$ 31.737,14</b>



## 9.9 Depreciación de activos fijos

A continuación se va a realizar las debidas depreciaciones y las amortizaciones de los activos de la empresa

<b>DEPRECIACION/MUEBLES</b>			
<b>AÑO</b>	<b>Depreciación anual</b>	<b>Depreciación acumulada</b>	<b>Valor en Libros</b>
			<b>\$ 10.430,00</b>
1	\$ 1.043,00	\$ 1.043,00	\$ 9.387,00
2	\$ 1.043,00	\$ 2.086,00	\$ 8.344,00
3	\$ 1.043,00	\$ 3.129,00	\$ 7.301,00
4	\$ 1.043,00	\$ 4.172,00	\$ 6.258,00
5	\$ 1.043,00	\$ 5.215,00	\$ 5.215,00
6	\$ 1.043,00	\$ 6.258,00	\$ 4.172,00
7	\$ 1.043,00	\$ 7.301,00	\$ 3.129,00
8	\$ 1.043,00	\$ 8.344,00	\$ 2.086,00
9	\$ 1.043,00	\$ 9.387,00	\$ 1.043,00
10	\$ 1.043,00	\$ 10.430,00	\$ 0,00

<b>DEPRECIACION/ EQUIPOS DE COMPUTACION</b>			
<b>AÑO</b>	<b>Depreciación anual</b>	<b>Depreciación acumulada</b>	<b>Valor en Libros</b>
			<b>\$ 3.160,00</b>
1	\$ 1.053,33	\$ 1.053,33	\$ 2.106,67
2	\$ 1.053,33	\$ 2.106,67	\$ 1.053,33
3	\$ 1.053,33	\$ 3.160,00	\$ 0,00

<b>DEPRECIACION/EQUIPOS DE OFICINA</b>			
<b>AÑO</b>	<b>Depreciación anual</b>	<b>Depreciación acumulada</b>	<b>Valor en Libros</b>
			<b>\$ 4.192,95</b>
1	\$ 419,30	\$ 419,30	\$ 3.773,66
2	\$ 419,30	\$ 838,59	\$ 3.354,36
3	\$ 419,30	\$ 1.257,89	\$ 2.935,07
4	\$ 419,30	\$ 1.677,18	\$ 2.515,77
5	\$ 419,30	\$ 2.096,48	\$ 2.096,48
6	\$ 419,30	\$ 2.515,77	\$ 1.677,18
7	\$ 419,30	\$ 2.935,07	\$ 1.257,89
8	\$ 419,30	\$ 3.354,36	\$ 838,59
9	\$ 419,30	\$ 3.773,66	\$ 419,30
10	\$ 419,30	\$ 4.192,95	\$ 0,00



## 9.10 Amortizaciones del activo diferido

AMORTIZACION								
	MONTO	TIEMPO DE AMORTIZACION	AMORTIZACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Gastos de instalación</b>								
Rincón cocina	130,00	5 Años	20%	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00	\$ 26,00
Rincón de lavandería	120,00	5 Años	20%	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00
Piscina redonda de Bolas	970,00	5 Años	20%	\$ 194,00	\$ 194,00	\$ 194,00	\$ 194,00	\$ 194,00
Parque para bebes con cilindros	360,00	5 Años	20%	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00	\$ 72,00
Sofá colectivo curve	85,00	5 Años	20%	\$ 17,00	\$ 17,00	\$ 17,00	\$ 17,00	\$ 17,00
Puente paris	1.260,00	5 Años	20%	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00	\$ 252,00
Caballos	384,00	5 Años	20%	\$ 76,80	\$ 76,80	\$ 76,80	\$ 76,80	\$ 76,80
Colchoneta cuadrada	306,00	5 Años	20%	\$ 61,20	\$ 61,20	\$ 61,20	\$ 61,20	\$ 61,20
colchoneta multicolor	564,00	5 Años	20%	\$ 112,80	\$ 112,80	\$ 112,80	\$ 112,80	\$ 112,80
Bloques gigantesco de espuma	240,00	5 Años	20%	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00	\$ 48,00
Plato de cilindros para ordenar	76,00	5 Años	20%	\$ 15,20	\$ 15,20	\$ 15,20	\$ 15,20	\$ 15,20
Bolas para las piscinas	56,00	5 Años	20%	\$ 11,20	\$ 11,20	\$ 11,20	\$ 11,20	\$ 11,20
Coche feliz Bloques de construcción	288,00	5 Años	20%	\$ 57,60	\$ 57,60	\$ 57,60	\$ 57,60	\$ 57,60
Tachos de basura de 1,53mt	483,84	6 Años	20%	\$ 96,77	\$ 96,77	\$ 96,77	\$ 96,77	\$ 96,77
Tachos de basura de 83cm	369,60	7 Años	20%	\$ 73,92	\$ 73,92	\$ 73,92	\$ 73,92	\$ 73,92
Tachos de basura de 42cm	218,75	8 Años	20%	\$ 43,75	\$ 43,75	\$ 43,75	\$ 43,75	\$ 43,75
<b>Gastos para la puesta en marcha</b>								
Montaje y fabricación de los accesorios de la decoración	2.500,00	5 Años	20%	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00

Pintada de todo el lugar	1.000,00	5 Años	20%	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Instalación de equipos audiovisuales	1.870,00	5 Años	20%	\$ 374,00	\$ 374,00	\$ 374,00	\$ 374,00	\$ 374,00
Instalación del sistema pedagógico monosuario	1.500,00	5 Años	20%	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
<b>Gastos por permisos y constitución</b>								
Registro Único del Contribuyente	0,00	5 Años	20%	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Bomberos.- Extintor y permisos de funcionamientos	38,00	5 Años	20%	\$ 7,60	\$ 7,60	\$ 7,60	\$ 7,60	\$ 7,60
Tasa de uso del suelo	2,00	5 Años	20%	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40
Permisos de desechos sólidos	2,00	5 Años	20%	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40	\$ 0,40
Patente anual	120,00	5 Años	20%	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00
Tasa de habilitación	75,00	5 Años	20%	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ 15,00
Permiso de funcionamiento por el ministerio de salud	36,00	5 Años	20%	\$ 7,20	\$ 7,20	\$ 7,20	\$ 7,20	\$ 7,20
Permiso de funcionamiento por el ministerio de educación	0,00	5 Años	20%	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Inscripción de marca y patente (incluye honorarios de abog.)	800,00	5 Años	20%	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
Imprevistos	100,00	5 Años	20%	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
<b>TOTAL</b>	<b>13.954,19</b>		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.790,84</b>	<b>\$ 2.790,84</b>	<b>\$ 2.790,84</b>	<b>\$ 2.790,84</b>	<b>\$ 2.790,84</b>



### 9.11 Amortización préstamo bancario

TASA ANUAL	12%	Nominal
PLAZO ANUAL	36,00	
MONTO	<b>53000,00</b>	

MESES	C.I.P	AMORT	INTERES	DIVIDENDOS
1	\$ 53.000,00	\$ 1.233,57	\$ 522,49	\$ 1.756,06
2	\$ 51.766,43	\$ 1.245,73	\$ 510,33	\$ 1.756,06
3	\$ 50.520,71	\$ 1.258,01	\$ 498,05	\$ 1.756,06
4	\$ 49.262,70	\$ 1.270,41	\$ 485,65	\$ 1.756,06
5	\$ 47.992,29	\$ 1.282,93	\$ 473,12	\$ 1.756,06
6	\$ 46.709,35	\$ 1.295,58	\$ 460,48	\$ 1.756,06
7	\$ 45.413,77	\$ 1.308,35	\$ 447,70	\$ 1.756,06
8	\$ 44.105,42	\$ 1.321,25	\$ 434,81	\$ 1.756,06
9	\$ 42.784,17	\$ 1.334,28	\$ 421,78	\$ 1.756,06
10	\$ 41.449,89	\$ 1.347,43	\$ 408,63	\$ 1.756,06
11	\$ 40.102,46	\$ 1.360,71	\$ 395,34	\$ 1.756,06
12	\$ 38.741,74	\$ 1.374,13	\$ 381,93	\$ 1.756,06
13	\$ 37.367,61	\$ 1.387,68	\$ 368,38	\$ 1.756,06
14	\$ 35.979,94	\$ 1.401,36	\$ 354,70	\$ 1.756,06
15	\$ 34.578,58	\$ 1.415,17	\$ 340,89	\$ 1.756,06
16	\$ 33.163,41	\$ 1.429,12	\$ 326,94	\$ 1.756,06
17	\$ 31.734,29	\$ 1.443,21	\$ 312,85	\$ 1.756,06
18	\$ 30.291,08	\$ 1.457,44	\$ 298,62	\$ 1.756,06
19	\$ 28.833,64	\$ 1.471,81	\$ 284,25	\$ 1.756,06
20	\$ 27.361,83	\$ 1.486,32	\$ 269,74	\$ 1.756,06
21	\$ 25.875,52	\$ 1.500,97	\$ 255,09	\$ 1.756,06
22	\$ 24.374,55	\$ 1.515,77	\$ 240,29	\$ 1.756,06
23	\$ 22.858,78	\$ 1.530,71	\$ 225,35	\$ 1.756,06
24	\$ 21.328,07	\$ 1.545,80	\$ 210,26	\$ 1.756,06
25	\$ 19.782,27	\$ 1.561,04	\$ 195,02	\$ 1.756,06
26	\$ 18.221,24	\$ 1.576,43	\$ 179,63	\$ 1.756,06



27	\$ 16.644,81	\$ 1.591,97	\$ 164,09	\$ 1.756,06
28	\$ 15.052,84	\$ 1.607,66	\$ 148,40	\$ 1.756,06
29	\$ 13.445,18	\$ 1.623,51	\$ 132,55	\$ 1.756,06
30	\$ 11.821,67	\$ 1.639,52	\$ 116,54	\$ 1.756,06
31	\$ 10.182,15	\$ 1.655,68	\$ 100,38	\$ 1.756,06
32	\$ 8.526,47	\$ 1.672,00	\$ 84,06	\$ 1.756,06
33	\$ 6.854,47	\$ 1.688,48	\$ 67,57	\$ 1.756,06
34	\$ 5.165,99	\$ 1.705,13	\$ 50,93	\$ 1.756,06
35	\$ 3.460,86	\$ 1.721,94	\$ 34,12	\$ 1.756,06
36	\$ 1.738,92	\$ 1.738,92	\$ 17,14	\$ 1.756,06

## 9.12 Presupuestos de costos, gastos e ingresos

<b>Presupuestos de los ingresos</b>				
	<b>Precios</b>	<b>Niños para jardín</b>	<b>Niños para guardería</b>	<b>Subtotal</b>
<b>Pensión</b>	\$ 170,00	100,00	0,00	\$ 17.000,00
<b>Matricula</b>	\$ 90,00	100,00	0,00	\$ 9.000,00
<b>Servicio de guardería</b>	\$ 170,00	0,00	10,00	\$ 1.700,00
<b><u>TOTAL</u></b>				<b>\$ 27.700,00</b>

<b>Presupuesto de costos</b>		
<b>Costos fijos</b>		\$ 2.542,89
Sueldo parvularios -MOD	\$ 1.864,55	
Mano de Obra Indirecta	\$ 678,34	
<b>Costos Variables</b>		\$ 646,16
Materiales didácticos	\$ 646,16	
<b>Total costos</b>		<b>\$ 3.189,05</b>

<b>Presupuesto de gastos fijos</b>		
Gastos administrativos		\$ 1.485,20
Sueldos administrativos	\$ 1.151,08	
Gasto patronal	\$ 306,63	
lece-secap	\$ 27,50	
Gastos Operativos		\$ 2.460,69
Arriendo	\$ 2.000,00	
Servicios Básicos	\$ 460,69	
Gastos ventas		\$ 3.128,50
Outdoors	\$ 1.200,00	
Gasto de estrategia de marketing	\$ 1.928,50	
<b>Total gastos</b>		<b>\$ 7.074,39</b>

Es importante mencionar que el detalle de los ingresos, hemos tomado en cuenta las 9 pensiones del año, más la matrícula anual por niño.

### 9.13 Detalle de presupuestos de costos y gastos

#### 9.13.1 Detalle de presupuestos de costos

<b>NOMINA DE ROL DE PAGOS MENSUAL DE PERSONAL PARVULARIOS - MOD</b>											
No	Cargo	Total liquido a pagar	Decimo cuarto	Decimo tercero	Vacaciones	Fdo. Reserva	Total	Gasto del less	Total	Gasto Aporte patronal	Gasto del secap -iece
1	Profesora Parvulario	350,00	22,00	29,17	14,58	0,00	415,75	32,73	<b>383,03</b>	39,03	3,50
2	Profesora Parvulario	350,00	22,00	29,17	14,58	0,00	415,75	32,73	<b>383,03</b>	39,03	3,50
3	Profesora Parvulario	350,00	22,00	29,17	14,58	0,00	415,75	32,73	<b>383,03</b>	39,03	3,50
4	Profesora Parvulario	350,00	23,00	29,17	14,58	0,00	416,75	32,73	<b>384,03</b>	39,03	3,50
5	Pediatra / nutricionista	300,00	22,00	25,00	12,50	0,00	359,50	28,05	<b>331,45</b>	33,45	3,00
	<b>TOTAL</b>	<b>1.700,00</b>	<b>111,00</b>	<b>141,67</b>	<b>70,83</b>	<b>0,00</b>	<b>2.023,50</b>	<b>158,95</b>	<b>1.864,55</b>	<b>189,55</b>	<b>17,00</b>

<b>NOMINA DE ROL DE PAGOS MENSUAL MANO DE OBRA INDIRECTA</b>											
No	Cargo	Total liquido a pagar	Decimo cuarto	Decimo tercero	Vacaciones	Fdo. Reserva	Total	Gasto del less	Total	Gasto Aporte patronal	Gasto del secap -iece
1	Conserje	264,00	22,00	22,00	11,00	0,00	319,00	24,68	<b>294,32</b>	29,44	2,64
2	Guardia	350,00	23,00	29,17	14,58	0,00	416,75	32,73	<b>384,03</b>	39,03	3,50
<b>TOTAL</b>		<b>614,00</b>	<b>45,00</b>	<b>51,17</b>	<b>25,58</b>	<b>0,00</b>	<b>735,75</b>	<b>57,41</b>	<b>678,34</b>	<b>68,46</b>	<b>6,14</b>

<b>Material Didáctico</b>			
Legos de madera o plástico	5,00	\$ 6,50	\$ 32,50
Hojas bond	4,00	\$ 2,50	\$ 10,00
Tijeras de diferentes formas	4,00	\$ 9,35	\$ 37,40
Lápices de colores	5,00	\$ 1,68	\$ 8,40
Pistola de goma	4,00	\$ 2,24	\$ 8,96
Tinta de impresión	2,00	\$ 54,03	\$ 108,06
Rompecabezas	10,00	\$ 8,00	\$ 80,00
Títeres	8,00	\$ 7,73	\$ 61,84
crayones	5,00	\$ 3,36	\$ 16,80
Marcadores	5,00	\$ 6,44	\$ 32,20
Encajes	5,00	\$ 10,00	\$ 50,00
Varios	1,00	\$ 200,00	\$ 200,00
<b>Total</b>			<b>\$ 646,16</b>

### 9.13.2 Detalle de presupuestos de gastos

<b>NOMINA DE ROL DE PAGOS MENSUAL DE ADMINISTRATIVOS</b>											
No	Cargo	Total liquido a pagar	Decim o cuarto	Decimo tercero	Vacacione s	Fdo. Reserv a	Total	Gast o del less	Total	Gasto Aporte patrona l	Gasto del secap -iece
1	Rector	400,00	22,00	33,33	16,67	0,00	472,00	37,40	<b>434,60</b>	44,60	4,00
2	Secretaria	300,00	22,00	25,00	12,50	0,00	359,50	28,05	<b>331,45</b>	33,45	3,00
3	Contador	350,00	23,00	29,17	14,58	1,00	417,75	32,73	<b>385,03</b>	39,03	3,50
<b>TOTAL</b>		<b>1.050,00</b>	<b>67,00</b>	<b>87,50</b>	<b>43,75</b>	<b>1,00</b>	<b>1.249,25</b>	<b>98,18</b>	<b>1.151,08</b>	<b>117,08</b>	<b>10,50</b>



<b>Gasto de Arriendo</b>	
Cuota mensual	\$ 2.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.000,00</b>

<b>Gasto de Servicios Básicos</b>	
Agua	\$ 200,00
Luz	\$ 200,00
Teléfono +cable + internet	\$ 60,69
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 460,69</b>

<b>Estrategia de publicidad y marketing</b>		
<b>Outdoor Events</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Precio</b>
Espacio Recreativo	90 Min	\$ 1.000,00
Caritas Pintadas	90 Min	\$ 30,00
Función de Títeres	20 Min	\$ 20,00
Alquiler de Sonido	90 Min	\$ 150,00
<b>Total</b>		<b>\$ 1.200,00</b>

## 10. Análisis financiero

### 10.1 Estado financieros mensuales

A continuación se muestra los estados de resultados mensuales del primer año del Centro infantil luego de la implementación.

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>						
	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>
<b>INGRESOS</b>	0,00	0,00	9.000,00	18.700,00	18.700,00	18.700,00
<b>(-) Costo de venta</b>	2.542,89	2.542,89	2.542,89	3.189,05	3.189,05	3.189,05
<b>GASTOS</b>						
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
Arriendo	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Servicios Básicos	460,69	460,69	460,69	460,69	460,69	460,69
Sueldos de personal	1.151,08	1.151,08	1.151,08	1.151,08	1.151,08	1.151,08
Aporte patronal	306,63	306,63	306,63	306,63	306,63	306,63
lece-secap	27,50	27,50	27,50	27,50	27,50	27,50
Depreciación de activos	209,64	209,64	209,64	209,64	209,64	209,64
Amortización	232,57	232,57	232,57	232,57	232,57	232,57
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>4.388,10</b>	<b>4.388,10</b>	<b>4.388,10</b>	<b>4.388,10</b>	<b>4.388,10</b>	<b>4.388,10</b>
<b>GASTOS EN VENTAS</b>						
Estrategia de marketing	1.928,50	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
<b>TOTAL GASTOS EN VENTAS</b>	<b>1.928,50</b>	<b>1.200,00</b>	<b>1.200,00</b>	<b>1.200,00</b>	<b>1.200,00</b>	<b>1.200,00</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>						
Intereses	522,49	510,33	498,05	485,65	473,12	460,48
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>522,49</b>	<b>510,33</b>	<b>498,05</b>	<b>485,65</b>	<b>473,12</b>	<b>460,48</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>6.839,09</b>	<b>6.098,43</b>	<b>6.086,15</b>	<b>6.073,74</b>	<b>6.061,22</b>	<b>6.048,57</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-9.381,98</b>	<b>-8.641,32</b>	<b>370,96</b>	<b>9.437,21</b>	<b>9.449,73</b>	<b>9.462,38</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-9.381,98</b>	<b>-8.641,32</b>	<b>370,96</b>	<b>9.437,21</b>	<b>9.449,73</b>	<b>9.462,38</b>
(-) DEPRECIACION	209,64	209,64	209,64	209,64	209,64	209,64
(-) AMORTIZACIONES	232,57	232,57	232,57	485,65	473,12	460,48
(+) CAPITAL PAGADO	1.233,57	1.245,73	1.258,01	1.270,41	1.282,93	1.295,58
<b>TOTAL</b>	<b>10.173,34</b>	<b>-9.444,84</b>	<b>-444,84</b>	<b>8.741,92</b>	<b>8.766,97</b>	<b>8.792,27</b>

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>						
	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>
<b>INGRESOS</b>	18.700,00	18.700,00	18.700,00	18.700,00	18.700,00	18.700,00
<b>(-) Costo de venta</b>	3.189,05	3.189,05	3.189,05	3.189,05	3.189,05	3.189,05
<b>GASTOS</b>						
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
Arriendo	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Servicios Básicos	460,69	460,69	460,69	460,69	460,69	460,69
Sueldos de personal	1.151,08	1.151,08	1.151,08	1.151,08	1.151,08	1.151,08
Aporte patronal	306,63	306,63	306,63	306,63	306,63	306,63
lece-secap	27,50	27,50	27,50	27,50	27,50	27,50
Depreciación de activos	209,64	209,64	209,64	209,64	209,64	209,64
Amortización	232,57	232,57	232,57	232,57	232,57	232,57
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>4.388,10</b>	<b>4.388,10</b>	<b>4.388,10</b>	<b>4.388,10</b>	<b>4.388,10</b>	<b>4.388,10</b>
<b>GASTOS EN VENTAS</b>						
Estrategia de marketing	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
<b>TOTAL GASTOS EN VENTAS</b>	<b>1.200,00</b>	<b>1.200,00</b>	<b>1.200,00</b>	<b>1.200,00</b>	<b>1.200,00</b>	<b>1.200,00</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>						
Intereses	447,70	434,81	421,78	408,63	395,34	381,93
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>447,70</b>	<b>434,81</b>	<b>421,78</b>	<b>408,63</b>	<b>395,34</b>	<b>381,93</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>6.035,80</b>	<b>6.022,90</b>	<b>6.009,88</b>	<b>5.996,72</b>	<b>5.983,44</b>	<b>5.970,02</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>9.475,15</b>	<b>9.488,05</b>	<b>9.501,07</b>	<b>9.514,23</b>	<b>9.527,51</b>	<b>9.540,92</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>9.475,15</b>	<b>9.488,05</b>	<b>9.501,07</b>	<b>9.514,23</b>	<b>9.527,51</b>	<b>9.540,92</b>
(-) DEPRECIACION	209,64	209,64	209,64	209,64	209,64	209,64
(-) AMORTIZACIONES	447,70	434,81	421,78	408,63	395,34	381,93
(+) CAPITAL PAGADO	1.308,35	1.321,25	1.334,28	1.347,43	1.360,71	1.374,13
<b>TOTAL</b>	<b>8.817,81</b>	<b>8.843,61</b>	<b>8.869,66</b>	<b>8.895,96</b>	<b>8.922,53</b>	<b>8.949,36</b>



A continuación se muestra el balance general mensual del primer año del centro infantil, luego de la implementación.

<b>BALANCE GENERAL</b>						
	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>
<b>ACTIVOS:</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Caja	11.089,52	1.644,68	1.199,84	9.808,84	18.417,84	27.026,84
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>11.089,52</b>	<b>1.644,68</b>	<b>1.199,84</b>	<b>9.808,84</b>	<b>18.417,84</b>	<b>27.026,84</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Equipos de oficina	4.192,95	4.192,95	4.192,95	4.192,95	4.192,95	4.192,95
Muebles de oficina	10.430,00	10.430,00	10.430,00	10.430,00	10.430,00	10.430,00
Equipo de computación	3.160,00	3.160,00	3.160,00	3.160,00	3.160,00	3.160,00
(-)Depreciación acumulada	-209,64	-419,27	-628,91	-838,54	-1.048,18	-1.257,81
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>17.573,31</b>	<b>17.363,68</b>	<b>17.154,04</b>	<b>16.944,41</b>	<b>16.734,77</b>	<b>16.525,14</b>
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>						
Gastos en puesta en marcha	6.870,00	6.870,00	6.870,00	6.870,00	6.870,00	6.870,00
Gastos de Constitución	1.173,00	1.173,00	1.173,00	1.173,00	1.173,00	1.173,00
Gastos de instalación	5.911,19	5.911,19	5.911,19	5.911,19	5.911,19	5.911,19
(-)Amortización acumulada	-232,57	-465,14	-697,71	-930,28	-1.162,85	-1.395,42
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>13.721,62</b>	<b>13.489,05</b>	<b>13.256,48</b>	<b>13.023,91</b>	<b>12.791,34</b>	<b>12.558,77</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>42.384,46</b>	<b>32.497,41</b>	<b>31.610,37</b>	<b>39.777,16</b>	<b>47.943,96</b>	<b>56.110,75</b>
<b>PASIVOS:</b>						
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>						
Préstamo bancario	51.766,43	50.520,71	49.262,70	47.992,29	46.709,35	45.413,77
Pat por pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>51.766,43</b>	<b>50.520,71</b>	<b>49.262,70</b>	<b>47.992,29</b>	<b>46.709,35</b>	<b>45.413,77</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>51.766,43</b>	<b>50.520,71</b>	<b>49.262,70</b>	<b>47.992,29</b>	<b>46.709,35</b>	<b>45.413,77</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital social	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidades retenidas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad/Perdida del ejercicio	-9.381,98	18.023,30	-17.652,33	-8.215,13	1.234,60	10.696,98
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>-9.381,98</b>	<b>18.023,30</b>	<b>-17.652,33</b>	<b>-8.215,13</b>	<b>1.234,60</b>	<b>10.696,98</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>42.384,46</b>	<b>32.497,41</b>	<b>31.610,37</b>	<b>39.777,16</b>	<b>47.943,96</b>	<b>56.110,75</b>

<b>BALANCE GENERAL</b>						
	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>
<b>ACTIVOS:</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Caja	35.635,85	44.244,85	52.853,85	61.462,85	70.071,85	78.680,85
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>35.635,85</b>	<b>44.244,85</b>	<b>52.853,85</b>	<b>61.462,85</b>	<b>70.071,85</b>	<b>78.680,85</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Equipos de oficina	4.192,95	4.192,95	4.192,95	4.192,95	4.192,95	4.192,95
Muebles de oficina	10.430,00	10.430,00	10.430,00	10.430,00	10.430,00	10.430,00
Equipo de computación	3.160,00	3.160,00	3.160,00	3.160,00	3.160,00	3.160,00
(-)Depreciación acumulada	-1.467,45	-1.677,09	-1.886,72	-2.096,36	-2.305,99	-2.515,63
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>16.315,50</b>	<b>16.105,86</b>	<b>15.896,23</b>	<b>15.686,59</b>	<b>15.476,96</b>	<b>15.267,32</b>
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>						
Gastos en puesta en marcha	6.870,00	6.870,00	6.870,00	6.870,00	6.870,00	6.870,00
Gastos de Constitución	1.173,00	1.173,00	1.173,00	1.173,00	1.173,00	1.173,00
Gastos de instalación	5.911,19	5.911,19	5.911,19	5.911,19	5.911,19	5.911,19
(-)Amortización acumulada	-1.627,99	-1.860,56	-2.093,13	-2.325,70	-2.558,27	-2.790,84
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>12.326,20</b>	<b>12.093,63</b>	<b>11.861,06</b>	<b>11.628,49</b>	<b>11.395,92</b>	<b>11.163,35</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b><u>64.277,55</u></b>	<b><u>72.444,34</u></b>	<b><u>80.611,14</u></b>	<b><u>88.777,93</u></b>	<b><u>96.944,73</u></b>	<b><u>105.111,52</u></b>
<b>PASIVOS:</b>						
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>						
Préstamo bancario	44.105,42	42.784,17	41.449,89	40.102,46	38.741,74	37.367,61
Pat por pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>44.105,42</b>	<b>42.784,17</b>	<b>41.449,89</b>	<b>40.102,46</b>	<b>38.741,74</b>	<b>37.367,61</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b><u>44.105,42</u></b>	<b><u>42.784,17</u></b>	<b><u>41.449,89</u></b>	<b><u>40.102,46</u></b>	<b><u>38.741,74</u></b>	<b><u>37.367,61</u></b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital social	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidades retenidas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad/Perdida del ejercicio	20.172,13	29.660,18	39.161,25	48.675,48	58.202,99	67.743,91
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b><u>20.172,13</u></b>	<b><u>29.660,18</u></b>	<b><u>39.161,25</u></b>	<b><u>48.675,48</u></b>	<b><u>58.202,99</u></b>	<b><u>67.743,91</u></b>
<b>TOTAL DE PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b><u>64.277,55</u></b>	<b><u>72.444,34</u></b>	<b><u>80.611,14</u></b>	<b><u>88.777,93</u></b>	<b><u>96.944,73</u></b>	<b><u>105.111,52</u></b>



A continuación se muestra el estado de flujo de efectivo mensual del primer año luego de la implementación.

Estado de flujo de efectivo							
	Enero	Febrero	Marzo	Abril			
<b>ACTIVIDAD OPERATIVA</b>							
<b>INGRESOS</b>		0,00	0,00		9.000,00		18.700,00
Cobro a clientes	0,00		0,00	9.000,00		18.700,00	
<b>EGRESOS</b>		22.371,47	7.688,78	7.688,78			8.334,94
Arriendo	2.000,00		2.000,00	2.000,00		2.000,00	
costo de venta	2.542,89		2.542,89	2.542,89		3.189,05	
sueldos	1.151,08		1.151,08	1.151,08		1.151,08	
servicios básicos	460,69		460,69	460,69		460,69	
publicidad	1.928,50		1.200,00	1.200,00		1.200,00	
gastos por activos diferidos	13.954,19			0,00		0,00	
Pat por pagar	0,00		0,00	0,00		0,00	
less por pagar	334,13		334,13	334,13		334,13	
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO</b>		22.371,47	-7.688,78		1.311,22		10.365,06
<b>ACTIVIDAD DE INVERSION</b>							
<b>EGRESOS</b>		17.782,95	0,00		0,00		0,00
Compra de activo fijo	17.782,95		0,00	0,00			
<b>FLUJO DE EFECTIVO INVERSION</b>						0,00	
<b>ACTIVIDAD FINANCIERA</b>							
<b>INGRESOS</b>							
Préstamo Bancario	53.000,00		0,00	0,00		0,00	
<b>EGRESOS</b>							
Dividendos pagados préstamo	1.756,06		1.756,06	1.756,06		1.756,06	
<b>FLUJO DE EFECTIVO FINANCIERO</b>		51.243,94	-1.756,06		-1.756,06		-1.756,06
<b>VARIACION DE EFECTIVO</b>		11.089,52	-9.444,84		-444,84		8.609,00
<b>(+) SALDO INICIAL DE EFECTIVO</b>		0,00	11.089,52		1.644,68		1.199,84
<b>(=) SALDO FINAL DE EFECTIVO</b>		11.089,52	1.644,68		1.199,84		9.808,84

Estado de flujo de efectivo							
	Mayo	Junio	Julio	Agosto			
<b>ACTIVIDAD OPERATIVA</b>							
<b>INGRESOS</b>		18.700,00	18.700,00		18.700,00		18.700,00
Cobro a clientes	18.700,00		18.700,00	18.700,00		18.700,00	
<b>EGRESOS</b>		8.334,94	8.334,94	8.334,94			8.334,94
Arriendo	2.000,00		2.000,00	2.000,00		2.000,00	
costo de venta	3.189,05		3.189,05	3.189,05		3.189,05	
sueldos	1.151,08		1.151,08	1.151,08		1.151,08	
servicios básicos	460,69		460,69	460,69		460,69	
publicidad	1.200,00		1.200,00	1.200,00		1.200,00	
gastos por activos diferidos	0,00		0,00	0,00		0,00	
Pat por pagar	0,00		0,00	0,00		0,00	
less por pagar	334,13		334,13	334,13		334,13	
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO</b>		10.365,06	10.365,06		10.365,06		10.365,06
<b>ACTIVIDAD DE INVERSION</b>							
<b>EGRESOS</b>		0,00	0,00		0,00		0,00
Compra de activo fijo	0,00		0,00	0,00		0,00	
<b>FLUJO DE EFECTIVO INVERSION</b>							



<b>ACTIVIDAD FINANCIERA</b>							
<b>INGRESOS</b>							
Préstamo Bancario	0,00		0,00		0,00		0,00
<b>EGRESOS</b>							
Dividendos pagados préstamo	1.756,06		1.756,06		1.756,06		1.756,06
<b>FLUJO DE EFECTIVO FINANCIERO</b>		<b>-1.756,06</b>		<b>-1.756,06</b>		<b>-1.756,06</b>	<b>-1.756,06</b>
<b>VARIACION DE EFECTIVO</b>		<b>8.609,00</b>		<b>8.609,00</b>		<b>8.609,00</b>	<b>8.609,00</b>
<b>(+) SALDO INICIAL DE EFECTIVO</b>		<b>9.808,84</b>		<b>18.417,84</b>		<b>27.026,84</b>	<b>35.635,85</b>
<b>(=) SALDO FINAL DE EFECTIVO</b>		<b>18.417,84</b>		<b>27.026,84</b>		<b>35.635,85</b>	<b>44.244,85</b>

<b>Estado de flujo de efectivo</b>							
	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>			
<b>ACTIVIDAD OPERATIVA</b>							
<b>INGRESOS</b>							
Cobro a clientes	18.700,00		18.700,00		18.700,00		18.700,00
<b>EGRESOS</b>							
Arriendo	2.000,00		2.000,00		2.000,00		2.000,00
costo de venta	3.189,05		3.189,05		3.189,05		3.189,05
sueldos	1.151,08		1.151,08		1.151,08		1.151,08
servicios básicos	460,69		460,69		460,69		460,69
publicidad	1.200,00		1.200,00		1.200,00		1.200,00
gastos por activos diferidos	0,00		0,00		0,00		0,00
Pat por pagar	0,00		0,00		0,00		0,00
less por pagar	334,13		334,13		334,13		334,13
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO</b>		<b>10.365,06</b>		<b>10.365,06</b>		<b>10.365,06</b>	<b>10.365,06</b>
<b>ACTIVIDAD DE INVERSION</b>							
<b>EGRESOS</b>							
Compra de activo fijo	0,00		0,00		0,00		0,00
<b>FLUJO DE EFECTIVO INVERSION</b>							
<b>ACTIVIDAD FINANCIERA</b>							
<b>INGRESOS</b>							
Préstamo Bancario	0,00		0,00		0,00		0,00
<b>EGRESOS</b>							
Dividendos pagados préstamo	1.756,06		1.756,06		1.756,06		1.756,06
<b>FLUJO DE EFECTIVO FINANCIERO</b>		<b>-1.756,06</b>		<b>-1.756,06</b>		<b>-1.756,06</b>	<b>-1.756,06</b>
<b>VARIACION DE EFECTIVO</b>		<b>8.609,00</b>		<b>8.609,00</b>		<b>8.609,00</b>	<b>8.609,00</b>
<b>(+) SALDO INICIAL DE EFECTIVO</b>		<b>44.244,85</b>		<b>52.853,85</b>		<b>61.462,85</b>	<b>70.071,85</b>
<b>(=) SALDO FINAL DE EFECTIVO</b>		<b>52.853,85</b>		<b>61.462,85</b>		<b>70.071,85</b>	<b>78.680,85</b>

## 10.2 Estado de resultados

A continuación se puede encontrar el estado de pérdidas y ganancias al término del primer año

<b><u>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</u></b>	
<b><u>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011</u></b>	
<b>INGRESOS</b>	
Ventas	\$ 177.300,00
(-) Costo de venta	\$ 36.330,13
<b>GASTOS</b>	
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
Arriendo	\$ 24.000,00
Servicios Básicos	\$ 5.528,28
Sueldos de personal	\$ 13.812,90
Aporte patronal	\$ 3.679,50
lece-secap	\$ 330,00
Depreciación de activos	\$ 2.515,63
Amortización	\$ 2.790,84
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 52.657,15</b>
<b>GASTOS EN VENTAS</b>	
Publicidad	\$ 15.128,50
<b>TOTAL GASTOS EN VENTAS</b>	<b>\$ 15.128,50</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	
Intereses por pagar	\$ 5.440,31
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 5.440,31</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 73.225,96</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 67.743,91</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ 10.161,59
<b>UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO</b>	<b>\$ 57.582,32</b>
(-) Impuesto a la renta	\$ 6.768,85
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 50.813,48</b>

### 10.3 Balance general

A continuación se puede encontrar el balance general al término del primer año

<b><u>BALANCE GENERAL</u></b>	
<b><u>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011</u></b>	
<b>ACTIVOS:</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	
Caja	\$ 78.680,85
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 78.680,85</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>	
Equipos de oficina	\$ 4.192,95
Muebles de oficina	\$ 10.430,00
Equipo de computación	\$ 3.160,00
(-)Depreciación acumulada	-\$ 2.515,63
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 15.267,32</b>
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	
Gastos en puesta en marcha	\$ 6.870,00
Gastos de Constitución	\$ 1.173,00
Gastos de instalación	\$ 5.911,19
(-)Amortización acumulada	-\$ 2.790,84
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>\$ 11.163,35</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$ 105.111,52</b>
<b>PASIVOS:</b>	
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>	
Préstamo bancario	\$ 37.367,61
Pat por pagar	\$ 10.161,59
Impuesto a la renta por pagar	\$ 6.768,85
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>\$ 54.298,05</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS</b>	<b>\$ 54.298,05</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Capital social	\$ 0,00
Utilidades retenidas	\$ 0,00
Utilidad/Perdida del ejercicio	\$ 50.813,48
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 50.813,48</b>
<b>TOTAL DE PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 105.111,52</b>



#### 10.4 Estado de flujo de efectivo

A continuación se puede encontrar el estado de flujo de efectivo al término del primer año, después de la implementación.

<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>		
<b>ACTIVIDAD OPERATIVA</b>		
<b>INGRESOS</b>		177.300,00
Cobro a clientes	177.300,00	
<b>EGRESOS</b>		112.763,50
Arriendo	24.000,00	
costo de venta	36.330,13	
sueldos	13.812,90	
servicios básicos	5.528,28	
publicidad	15.128,50	
gastos por activos diferidos	13.954,19	
Pat Pagadas	0,00	
less pagado	4.009,50	
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO(FEO)</b>		64.536,50
<b>ACTIVIDAD DE INVERSION</b>		
<b>EGRESOS</b>		-17.782,95
Compra de activo fijo	17.782,95	
<b>FLUJO DE EFECTIVO DE INVERSION</b>		
<b>ACTIVIDAD FINANCIERA</b>		
<b>INGRESOS</b>		53.000,00
Préstamo Bancario	53.000,00	
<b>EGRESOS</b>		\$ 21.072,70
Dividendos pagados préstamo	21.072,70	
<b>FLUJO DE EFECTIVO FINANCIERO</b>		<b>\$ 31.927,30</b>
<b>VARIACION DE EFECTIVO</b>		<b>\$ 78.680,85</b>
<b>(+) SALDO INICIAL DE EFECTIVO</b>		<b>\$ 0,00</b>
<b>(=) SALDO FINAL DE EFECTIVO</b>		<b>\$ 78.680,85</b>

## 10.5 Flujo de caja

<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 50.813,48</b>
(+) DEPRECIACION	\$ 2.515,63
(+) AMORTIZACIONES	\$ 2.790,84
(-) CAPITAL PAGADO	\$ 15.632,39
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 40.487,55</b>

## 11 Evaluación integral del proyecto

### 11.1 Punto de equilibrio

Para el análisis del punto de equilibrio, se lo realizo en unidades y ventas.

En unidades:

Se lo realizo por medio de promedio ponderado en lo que se refiere al precio de venta, debido al ingreso de las pensiones y la matricula. Se tomo en cuenta 100 niños para el cálculo de costo variable unitario.

Precio de Venta	130,00
Costos variables	6,46
<b>Margen de Contribución</b>	<b>123,54</b>
Costo fijo	9.617,28
<b>Punto de equilibrio en unidades</b>	<b>78</b>

En ventas:

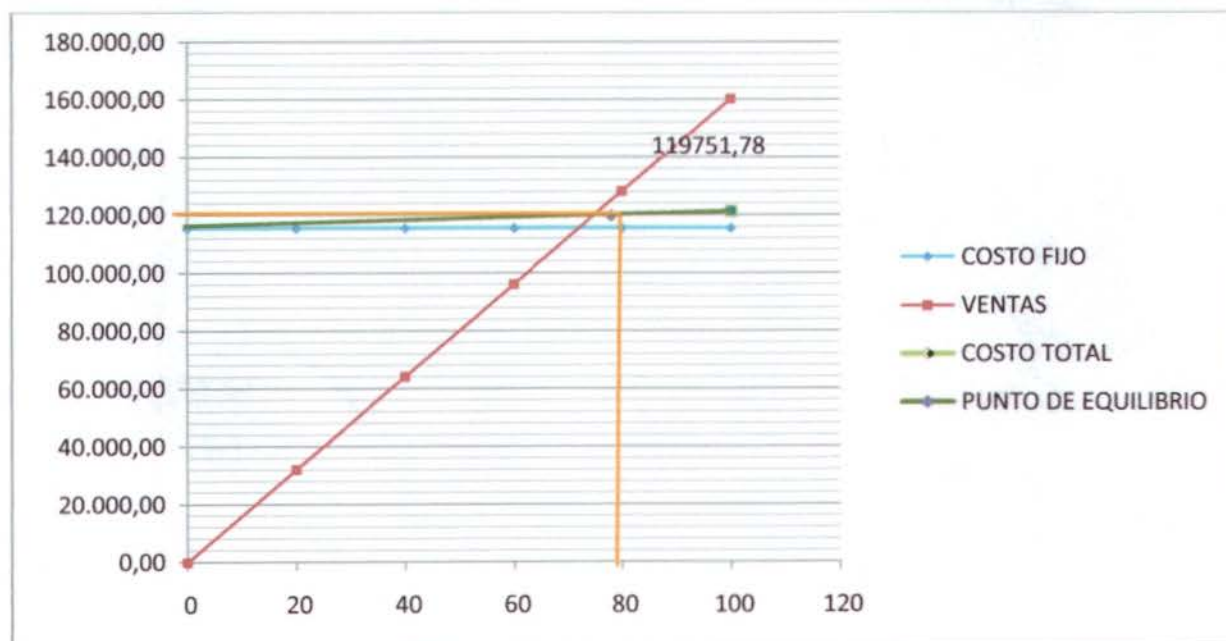
Para determinar por medio de los ingresos, se tomo en cuenta las ventas, costos fijos y variables globales.

Gastos fijos	\$ 84.892,68
Costo fijo	\$ 30.514,69
<b>Costo fijo</b>	<b>\$ 115.407,37</b>
<b>Ventas anuales</b>	<b>\$ 160.300,00</b>
<b>Costo Variables</b>	<b>\$ 5.815,44</b>

Ventas	160.300,00	100,00%
costo Variable	5.815,44	3,63%
Margen de contribución	154.484,56	96,37%
(-) Costo fijo	115.407,37	
Utilidades	39.077,19	

PUNTO DE EQUILIBRIO =	Costo Fijo	115.407,37	119751,78
	Margen de contribución	0,9637	

Luego de haber analizado el punto de equilibrio, se logro determinar el punto donde se cubre el costo fijo. Donde nos indican que se tiene que vender aproximadamente al año \$119.751,78, contando por lo menos 78 niños matriculados. A continuación se lo va a mostrar en el grafico:





## 11.2 Proyecciones de estados de resultados

PROYECCIONES DE ESTADOS DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>					
Ventas	177.300,00	203.895,00	234.479,25	269.651,14	310.098,81
(-) Costo de venta	36.330,13	39.963,15	43.959,46	48.355,41	53.190,95
<b>GASTOS</b>					
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
Arriendo	24.000,00	26.400,00	29.040,00	31.944,00	35.138,40
Servicios Básicos	5.528,28	6.081,11	6.689,22	7.358,14	8.093,95
Sueldos de personal	13.812,90	15.194,19	16.713,61	18.384,97	20.223,47
Aporte patronal	3.679,50	4.047,45	4.452,20	4.897,41	5.387,16
lece-secap	330,00	363,00	399,30	439,23	483,15
Depreciación de activos	2.515,63	2.767,19	3.043,91	3.348,30	3.683,13
Amortización	2.790,84	3.069,92	3.376,91	3.714,61	4.086,07
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>52.657,15</b>	<b>57.922,86</b>	<b>63.715,15</b>	<b>70.086,66</b>	<b>77.095,33</b>
<b>GASTOS EN VENTAS</b>					
Publicidad	15.128,50	16.641,35	18.305,49	20.136,03	22.149,64
<b>TOTAL GASTOS EN VENTAS</b>	<b>15.128,50</b>	<b>16.641,35</b>	<b>18.305,49</b>	<b>20.136,03</b>	<b>22.149,64</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>					
Intereses por pagar	5.440,31	5.440,31	5.440,31		
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>5.440,31</b>	<b>5.440,31</b>	<b>5.440,31</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>73.225,96</b>	<b>80.004,52</b>	<b>87.460,94</b>	<b>90.222,70</b>	<b>99.244,96</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>67.743,91</b>	<b>123.890,48</b>	<b>147.018,31</b>	<b>179.428,44</b>	<b>210.853,84</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	10.161,59	18.583,57	22.052,75	26.914,27	31.628,08
<b>UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO</b>	<b>57.582,32</b>	<b>105.306,91</b>	<b>124.965,56</b>	<b>152.514,18</b>	<b>179.225,77</b>
(-) Impuesto a la renta	6.768,85	21.801,07	15.861,11	22.718,09	29.533,28
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>50.813,48</b>	<b>83.505,83</b>	<b>109.104,45</b>	<b>129.796,09</b>	<b>149.692,49</b>

### 11.3 Índices financieros

<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>50.813,48</b>	<b>83.505,83</b>	<b>109.104,45</b>	<b>129.796,09</b>	<b>149.692,49</b>
(+) DEPRECIACION		2.515,63	2.767,19	3.043,91	3.348,30	3.683,13
(+) AMORTIZACIONES		2.790,84	3.069,92	3.376,91	3.714,61	4.086,07
(-) CAPITAL PAGADO		15.632,39	17.585,34	19.782,27	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>53.000,00</b>	<b>40.487,55</b>	<b>71.757,61</b>	<b>95.743,00</b>	<b>136.858,99</b>	<b>157.461,69</b>
<b>PAYBACK</b>		40.487,55	71.757,61	95.743,00	136.858,99	157.461,69

Los índices financieros que se tomaron en consideración para el proyecto son los siguientes:

Método de valor presente es uno de los criterios económicos más ampliamente utilizados en la evaluación de proyectos de inversión. Consiste en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Normalmente la alternativa con el VAN más alto suele ser la mejor para la entidad.

En el caso del centro nos dan un VAN alto por \$159.233,74 Como es positivo y alto, le da un valor agregado al centro y lo hace atractivo para los inversionistas.

La tasa interna de retorno, se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima. Se determino la TIR del proyecto en 116,47%.

La rentabilidad nos dice cuan viable es la empresa operativamente y financieramente. La rentabilidad del proyecto es del 22,84%.

TIR	116,47%
VAN	\$159.233,74
RENTABILIDAD	22,84%

Rentabilidad sobre los recursos propios (ROE): Este índice nos muestra el rendimiento que se está generando por la inversión en capital. Esto nos indica que por cada dólar invertido de la dueña del centro va a obtener una rentabilidad del 79,68%

ROE (Rentabilidad sobre recursos propios)		
UTILIDAD		\$ 40.487,55
PATRIMONIO	50.813,48	
ROE		79,68%

Rentabilidad sobre los activos (ROA): Este índice nos muestra la capacidad del centro para generar utilidades a partir de los activos. En este caso nos indica que por cada dólar invertido en los activos se va a obtener una rentabilidad del 38,52% aproximadamente.

ROA (Retorno sobre los Activos)		
UTILIDAD	40.487,55	
ACTIVOS	105.111,52	
ROA		38,52%

El análisis de Dupont analiza la eficiencia de las operaciones dentro del centro, así como el uso efectivo de los activos. En este caso, es del 38,52%.

ANALISIS DUPONT								
UTILIDAD	(X)	VENTAS	(=)	40.487,55	(X)	177.300,00	(=)	38,52%
VENTAS		ACTIVO		177.300,00		105.111,52		



#### 11.4 Análisis de estructura financiera

ANALISIS DE ESTRUCTURA FINANCIERA					
Activos	Monto	%	Pasivos	Monto	%
Total activo corriente	78.680,85	75%	Total Pasivo	54.298,05	52%
Total Activos Fijos	15.267,32	15%	<b>Patrimonio</b>		
Activo Diferido	11.163,35	11%	Total Patrimonio	50.813,48	48%
<b>Total Activos</b>	<b>105.111,52</b>	<b>100%</b>	<b>Total patrimonio + pasivo</b>	<b>105.111,52</b>	<b>100%</b>

Costos y Gastos operativos	88.987,28	50%
Gastos de publicidad	15.128,50	9%
Gastos financieros	5.440,31	3%
Utilidad	67.743,91	38%
<b>Ingresos Totales</b>	<b>177.300,00</b>	<b>100%</b>

Al final del primer año la empresa presenta una estructura muy líquida por el lado del activo con un total de activos corrientes del 75%. Esto estaría denotando un exceso de liquidez, misma que será reinvertida en activos financieros para equilibrar la liquidez y rentabilidad.

Analizando el estado de resultados se puede establecer que el costo y gasto operativos representan el 50% de los ingresos totales, quedando un margen bruto de 50% donde la utilidad neta representa un margen del 38% de las ventas totales. Con respecto al flujo de caja se puede observar que al final del primer año se espera un flujo positivo, indicando que existe una liquidez relacionada a la operatividad del negocio.

## 11.5 Escenarios

### 11.5.1 Escenario pesimista

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>						
<b>Escenario pesimista</b>						
		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		110.160,00	115.668,00	121.451,40	127.523,97	133.900,17
(-) Costo de venta		36.330,13	38.146,64	40.053,97	42.056,67	44.159,50
<b>GASTOS</b>						
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
Arriendo		24.000,00	25.200,00	26.460,00	27.783,00	29.172,15
Servicios Básicos		5.528,28	5.804,69	6.094,93	6.399,68	6.719,66
Sueldos de personal		13.812,90	14.503,55	15.228,72	15.990,16	16.789,67
Aporte patronal		3.679,50	3.863,48	4.056,65	4.259,48	4.472,46
lece-secap		330,00	346,50	363,83	382,02	401,12
Depreciación de activos		2.515,63	2.641,41	2.773,48	2.912,15	3.057,76
Amortización		2.790,84	2.930,38	3.076,90	3.230,74	3.392,28
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>52.657,15</b>	<b>55.290,00</b>	<b>58.054,50</b>	<b>60.957,23</b>	<b>64.005,09</b>
<b>GASTOS EN VENTAS</b>						
Publicidad		15.128,50	15.884,93	16.679,17	17.513,13	18.388,79
<b>TOTAL GASTOS EN VENTAS</b>		<b>15.128,50</b>	<b>15.884,93</b>	<b>16.679,17</b>	<b>17.513,13</b>	<b>18.388,79</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>						
Intereses por pagar		5.440,31	5.440,31	5.440,31		
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>5.440,31</b>	<b>5.440,31</b>	<b>5.440,31</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>73.225,96</b>	<b>76.615,24</b>	<b>80.173,99</b>	<b>78.470,36</b>	<b>82.393,88</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>603,91</b>	<b>39.052,76</b>	<b>41.277,41</b>	<b>49.053,61</b>	<b>51.506,29</b>
(-) 15% Participación Trabajadores		90,59	5.857,91	6.191,61	7.358,04	7.725,94
<b>UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO</b>		<b>513,32</b>	<b>33.194,85</b>	<b>35.085,80</b>	<b>41.695,57</b>	<b>43.780,35</b>
(-) Impuesto a la renta		0,00	3.110,73	3.388,16	4.710,11	5.127,07
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>513,32</b>	<b>33.194,85</b>	<b>35.085,80</b>	<b>41.695,57</b>	<b>43.780,35</b>
(+) DEPRECIACION		2.515,63	2.641,41	2.773,48	2.912,15	3.057,76
(+) AMORTIZACIONES		2.790,84	2.930,38	3.076,90	3.230,74	3.392,28
(-) CAPITAL PAGADO		15.632,39	17.585,34	19.782,27	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>53000,00</b>	<b>-9.812,60</b>	<b>21.181,30</b>	<b>21.153,91</b>	<b>47.838,47</b>	<b>50.230,39</b>



### 11.5.2 Escenario normal

ESTADO DE RESULTADOS						
Escenario Normal						
		<u>AÑO 1</u>	<u>AÑO 2</u>	<u>AÑO 3</u>	<u>AÑO 4</u>	<u>AÑO 5</u>
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		177.300,00	203.895,00	234.479,25	269.651,14	310.098,81
(-) Costo de venta		36.330,13	39.963,15	43.959,46	48.355,41	53.190,95
<b>GASTOS</b>						
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
Arriendo		24.000,00	26.400,00	29.040,00	31.944,00	35.138,40
Servicios Básicos		5.528,28	6.081,11	6.689,22	7.358,14	8.093,95
Sueldos de personal		13.812,90	15.194,19	16.713,61	18.384,97	20.223,47
Aporte patronal		3.679,50	4.047,45	4.452,20	4.897,41	5.387,16
lece-secap		330,00	363,00	399,30	439,23	483,15
Depreciación de activos		2.515,63	2.767,19	3.043,91	3.348,30	3.683,13
Amortización		2.790,84	3.069,92	3.376,91	3.714,61	4.086,07
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>52.657,15</b>	<b>57.922,86</b>	<b>63.715,15</b>	<b>70.086,66</b>	<b>77.095,33</b>
<b>GASTOS EN VENTAS</b>						
Publicidad		15.128,50	16.641,35	18.305,49	20.136,03	22.149,64
<b>TOTAL GASTOS EN VENTAS</b>		<b>15.128,50</b>	<b>16.641,35</b>	<b>18.305,49</b>	<b>20.136,03</b>	<b>22.149,64</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>						
Intereses por pagar		5.440,31	5.440,31	5.440,31		
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>5.440,31</b>	<b>5.440,31</b>	<b>5.440,31</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>73.225,96</b>	<b>80.004,52</b>	<b>87.460,94</b>	<b>90.222,70</b>	<b>99.244,96</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>67.743,91</b>	<b>123.890,48</b>	<b>147.018,31</b>	<b>179.428,44</b>	<b>210.853,84</b>
(-) 15% Participación Trabajadores		10.161,59	18.583,57	22.052,75	26.914,27	31.628,08
<b>UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO</b>		<b>57.582,32</b>	<b>105.306,91</b>	<b>124.965,56</b>	<b>152.514,18</b>	<b>179.225,77</b>
(-) Impuesto a la renta		6.768,85	21.801,07	27.698,67	38.894,46	48.243,52
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>50.813,48</b>	<b>83.505,83</b>	<b>97.266,89</b>	<b>113.619,71</b>	<b>130.982,25</b>
(+) DEPRECIACION		2.515,63	2.767,19	3.043,91	3.348,30	3.683,13
(+) AMORTIZACIONES		2.790,84	3.069,92	3.376,91	3.714,61	4.086,07
(-) CAPITAL PAGADO		15.632,39	17.585,34	19.782,27	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>53.000,00</b>	<b>40.487,55</b>	<b>71.757,61</b>	<b>83.905,44</b>	<b>120.682,62</b>	<b>138.751,45</b>



### 11.5.3 Escenario optimista

ESTADO DE RESULTADOS						
Escenario Optimista						
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		194.400,00	243.000,00	303.750,00	379.687,50	474.609,38
(-) Costo de venta		36.330,13	41.779,65	48.046,60	55.253,59	63.541,63
<b>GASTOS</b>						
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
Arriendo		24.000,00	27.600,00	31.740,00	36.501,00	41.976,15
Servicios Básicos		5.528,28	6.357,52	7.311,15	8.407,82	9.669,00
Sueldos de personal		13.812,90	15.884,84	18.267,56	21.007,69	24.158,85
Aporte patronal		3.679,50	4.231,43	4.866,14	5.596,06	6.435,47
lece-secap		330,00	379,50	436,43	501,89	577,17
Depreciación de activos		2.515,63	2.892,97	3.326,92	3.825,96	4.399,85
Amortización		2.790,84	3.209,46	3.690,88	4.244,52	4.881,19
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>52.657,15</b>	<b>60.555,72</b>	<b>69.639,08</b>	<b>80.084,94</b>	<b>92.097,68</b>
<b>GASTOS EN VENTAS</b>						
Publicidad		15.128,50	17.397,78	20.007,44	23.008,56	26.459,84
<b>TOTAL GASTOS EN VENTAS</b>		<b>15.128,50</b>	<b>17.397,78</b>	<b>20.007,44</b>	<b>23.008,56</b>	<b>26.459,84</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>						
Intereses por pagar		5.440,31	5.440,31	5.440,31		
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>		<b>5.440,31</b>	<b>5.440,31</b>	<b>5.440,31</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>73.225,96</b>	<b>83.393,80</b>	<b>95.086,83</b>	<b>103.093,49</b>	<b>118.557,52</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>84.843,91</b>	<b>159.606,20</b>	<b>208.663,17</b>	<b>276.594,01</b>	<b>356.051,86</b>
(-) 15% Participación Trabajadores		12.726,59	23.940,93	31.299,48	41.489,10	53.407,78
<b>UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO</b>		<b>72.117,32</b>	<b>135.665,27</b>	<b>177.363,70</b>	<b>235.104,90</b>	<b>302.644,08</b>
(-) Impuesto a la renta		10.794,46	32.997,34	47.591,79	67.801,22	91.439,93
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>61.322,86</b>	<b>102.667,92</b>	<b>129.771,90</b>	<b>167.303,69</b>	<b>211.204,15</b>
(+) DEPRECIACION		2.515,63	2.892,97	3.326,92	3.825,96	4.399,85
(+) AMORTIZACIONES		2.790,84	3.209,46	3.690,88	4.244,52	4.881,19
(-) CAPITAL PAGADO		15.632,39	17.585,34	19.782,27	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>53.000,00</b>	<b>50.996,94</b>	<b>91.185,02</b>	<b>117.007,43</b>	<b>175.374,16</b>	<b>220.485,19</b>

## 11.6 Análisis de sensibilidad

Se ha considerado para este análisis de sensibilidad trabajar con un aumento del 15% en los ingresos y de 10% en los costos y gastos en el escenario normal; en el escenario pesimista con una variación del 5% en los ingresos, costos y gastos; finalmente para el escenario optimista se ha trabajado con una variación del 25% en los ingresos y del 15% en los costos y gastos. Es importante mencionar, que el impuesto a la renta calculado en cada escenario se lo ha hecho con la tabla de impuesto a la renta del 2011 para personas naturales.

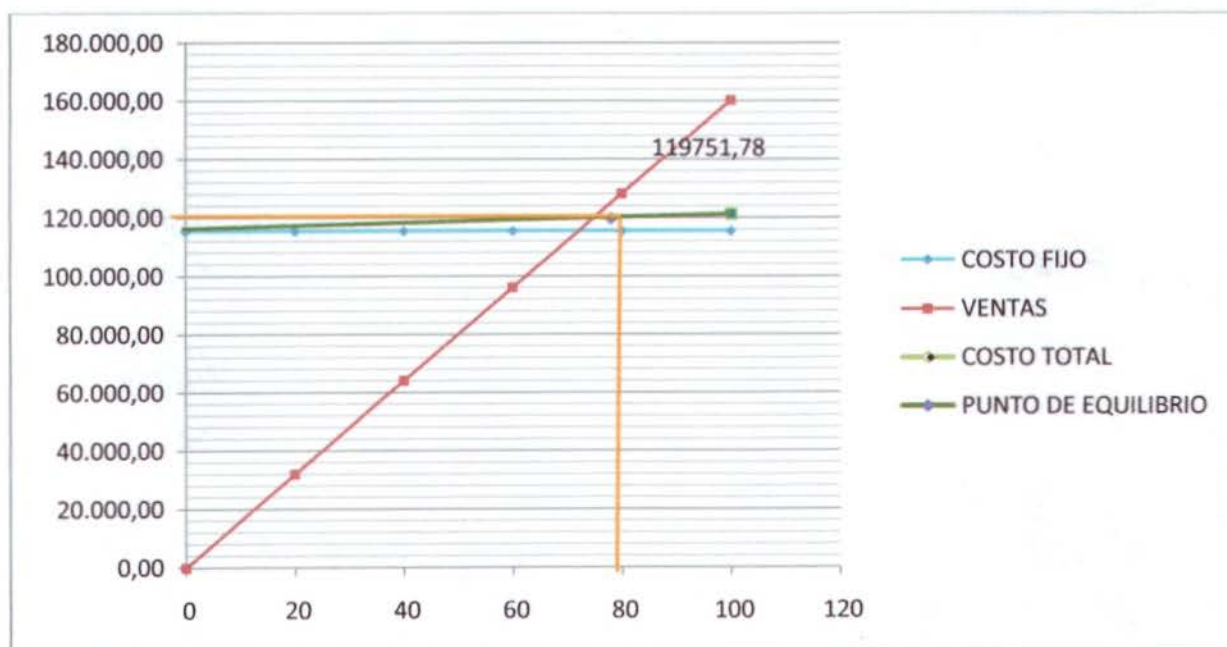
En la evaluación de los distintos escenarios podemos encontrar que en el escenario optimista y normal la inversión se recupera en el segundo año, en cambio en el pesimista recién en el cuarto año, esto nos indica, que el proyecto es atractivo para los inversionistas, debido a que la recuperación de la inversión es en menos de dos años en el escenario normal. En todos los escenarios planteados, la TIR es positiva, esto hace atractivo el negocio y va atraer inversionistas.

<b>Análisis de Sensibilidad</b>			
Años	Pesimista	Normal	Optimista
0	-53.000,00	-53.000,00	-53.000,00
1	-9.812,60	40.487,55	50.996,94
2	21.181,30	71.757,61	91.185,02
3	21.153,91	83.905,44	117.007,43
4	47.838,47	120.682,62	175.374,16
5	50.230,39	138.751,45	220.485,19
Van	<b>\$2.798,24</b>	<b>\$142.803,09</b>	<b>\$218.140,07</b>
Tir	25%	112%	141%

Ventas	160.300,00	100,00%
costo Variable	5.815,44	3,63%
Margen de contribución	154.484,56	96,37%
(-) Costo fijo	115.407,37	
Utilidades	39.077,19	

PUNTO DE EQUILIBRIO =	Costo Fijo	115.407,37	119751,78
	Margen de contribución	0,9637	

Luego de haber analizado el punto de equilibrio, se logro determinar el punto donde se cubre el costo fijo. Donde nos indican que se tiene que vender aproximadamente al año \$119.751,78, contando por lo menos 78 niños matriculados. A continuación se lo va a mostrar en el grafico:





## 12 Medidas ambientales

La Evaluación de Impacto Ambiental podemos definirla como un conjunto de técnicas que buscan como propósito fundamental un manejo de los asuntos humanos de forma que sea posible un sistema de vida en armonía con la naturaleza. En este análisis se pueden nombrar a los efectos colaterales que implica una cierta explotación económica sobre la naturaleza. Esto quiere decir que una empresa puede crear puestos de empleo y resultar muy rentable desde el punto de vista económico, pero a la vez destruir el medio ambiente de las zonas aledañas de su fábrica. El impacto ambiental, por lo tanto, puede tener consecuencias sobre la salud de la población, la calidad del aire y la belleza paisajística. Se conoce como evaluación de impacto ambiental al análisis que lleva a cabo una empresa o un gobierno sobre las consecuencias predecibles de una actividad.

Partiendo de este concepto, se tomo en cuenta medidas ambientales para el manejo de desechos sólidos y aguas lluvias.

Para contrarrestar la contaminación por lo desechos, se va a plantear la adquisición de tachos grandes debidamente sellados para la emisión de olores. Se va a contar con 3 tipos de tachos para desechos en los cuales estará especificado el logotipo de cada residuo como por ejemplo: Plástico, Papel y metal de esta manera vamos a clasificar la basura para ser de ejemplos a nuestros niños y también ayudaremos al planeta.



Un tema de contaminación son las agua lluvia, debido a la influencia que tienen en el servicio de drenaje y alcantarillado en el caso de lluvias o limpieza con agua del establecimiento. Para sobrellevar esta situación, la persona de limpieza estará encargada de dirigir el agua excedente hasta las alcantarillas sin dejar residuos de basura o desechos plásticos para no tapar los alcantarillados.



El proyecto está basado en estrategias eco-ambientales, las cuales no deterioran el medioambiente, al contrario, aportan mucho a nuestro ecosistema.

Los niños crecerán con una cultura mas consiente de las situaciones que reflejaría el NO reciclar y el NO cuidado del medio ambiente, esto incluye: El uso de energía (en electrodomésticos), el uso de focos ahorradores, el uso del agua potable (A la hora del aseo y la limpieza). Los niños son las personas más receptivas y pedagógicamente absorbentes, por lo tanto, con este plan de culturización especificado en el impacto ambiental dentro de nuestro proyecto tendremos una generación ECO-GUARDIANA de nuestro planeta

### 13 Cronograma de implementación del negocio

<b>Actividad</b>	<b>Diciembre</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>
Presentación del proyecto en el Bco. de Fomento	■				
Aprobación del préstamo	■				
Contratación del personal	■				
Hacer el contrato de arrendamiento del nuevo centro		■			
Desembolso del crédito		■			
Afiliación del nuevo personal		■			
Aplicación y contratación de la estrategia publicitaria		■			
Adquisición de los activos fijos		■			
Adquisición de los gastos de instalación		■			
Pintar el lugar donde va a ser el centro		■			
Hacer el montaje y la fabricación de la decoración		■			
Contratación de los equipos audiovisuales		■			
Obtención de permisos gubernamentales			■		
Entrega y adecuación de los activos fijos			■		
Entrega y adecuación de los Gastos diferidos			■		
Adecuación de los equipos audiovisuales			■		
Presentación del proyecto al INFA			■		
Contratación de la publicidad				■	
Aprobación del permiso por parte del INFA				■	
Recepción de los pagos de la matrícula					■
Apertura de clases					■



## 14 Fuentes de información

### A. Documentos técnicos

- CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, AÑO 2008, TITULO II, *Derechos*, CAPITULO SEGUNDO, *Derechos de buen vivir*, SECCION QUINTA, *Educación*, ART. 26.
- FAYOL, Henry (1916), "Administration Industrielle et générale": prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle, Paris, H. Dunod et E. Pinat.
- INEC, Instituto Nacional de Estadística y censos, Censo poblacional 2001, Censo Poblacional 2010 y Censo Nacional Económico 2010, Guayaquil-Ecuador.
- LONGENERCHER, Moore (2007) "Administración de Pequeñas Empresas" Enfoque Emprendedor, 13ª Edición Editorial Thomson. México .D.F.
- MINISTERIO DE EDUCACION, Educación inicial, departamento de Estadística. Extraído el 28 de Noviembre del 2011.
- PORTER, Michael (1998), "Competitive Strategy": Techniques for Analyzing Industries and Competitors, 1980, Estados Unidos de América.
- REGISTRÓ OFICIAL No. 417, del 31 de Marzo del 2011, LEY ORGANICA DE EDUCACION INTERCULTURAL, Capitulo quinto, de *la estructura del sistema nacional de educación*, articulo 40, *nivel de educación inicial*

- SAHLMAN, William (1997), Profesor, Escuela de negocios de Harvard, Revista "Harvard Business Review"

## B. Documentos en línea

- BLANK, Steve (8 de abril del 2010), Diferencia entre Plan de Negocio y Modelo de Negocio. Extraído el 27 de Agosto del 2011 desde [http://steveblank.com/2010/04/08/no-plan-survives-first-contact-with-customers %E2%80%933-business-plans-versus-business-models/](http://steveblank.com/2010/04/08/no-plan-survives-first-contact-with-customers%E2%80%933-business-plans-versus-business-models/)
- IFRS Foundation and the IASB. Normas NIFF y NIC, (n. d.). Extraído el 25 de Agosto del 2011 desde <http://www.ifrs.org/IFRSs/IFRS+technical+summaries/Res%C3%BAmenes+de+NIIF+y+NIC+Espa%C3%B1ol+2009.htm>
- Instituto de la Niñez y la Familia–INFA, Resolución Administrativa No. 040-DG-INFA-2010. Extraído el 15 de Julio del 2011 desde <http://www.infa.gob.ec/web/documentos/autorizacionCDI/Resolucio040.pdf>
- KOMIYA, Arturo (n. d.). Como hacer un plan de negocios. Extraído el 20 de Agosto del 2011 desde <http://www.crecenegocios.com/plan-de-negocios-parte-3-el-estudio-de-mercado/>
- Ministerio de Inclusión Económica y Social, Acuerdo Ministerial 1771 de 22 de enero del 2003 y publicado en el Registro Oficial No. 40 del 14 de marzo del 2003. Extraído el 15 de Julio del 2011 desde

[http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=568](http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&task=view&id=568)

### C. Entrevistas y comunicaciones personales

- **ARGUELLO**, Mishelle, Administradora Educativa y Dueña del centro de desarrollo infantil "Paso a Paso", entrevista personal, 5 y 10 de Mayo del 2011
- **ZUÑIGA**, Angelita, Licenciada en Educación y Coordinadora del departamento Psicopedagógica del Liceo Italiano, entrevista personal, 20 de Mayo del 2011



## 15. Anexos

### 15.1. Solicitud de autorización de funcionamiento

Quito, 13 de Mayo del 2.009

**Sr**  
**Edgar Andrade**  
**Director Provincial INFA Pichincha**  
**Ciudad.**

De mis Consideraciones:

Por medio de la presente solicito autorización de Funcionamiento del Centro de Desarrollo Infantil "Pequeños Traviesos" que se encuentra ubicado en :

Provincia	Cantón	Parroquia	Localidad

<b>Dirección:</b>		<b>Número:</b>	
-------------------	--	----------------	--

<b>Número Teléfono:</b>	<b>Convencional:</b>	<b>Celular:</b>
-------------------------	----------------------	-----------------

Atentamente,

Dra. Juana Mariana Carrillo Prado.  
Centro de Desarrollo Infantil "Pequeños Traviesos"  
Directora. (Representante Legal, Propietaria)  
Cuenca- Prov. Del Azuay

**15.2. Proyecto del centro en base a las condiciones establecidas por el INFA**

**PERFIL DE PROYECTO**

**LINEAMIENTOS INFA PARA LA PRESENTACIÓN DEL PROYECTO PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL.**

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

Nombre del Centro de Desarrollo In
------------------------------------

Provincia	Cantón	Parroquia	Localidad

Dirección del Centro:		No del Local donde funciona el centro:	
-----------------------	--	--	--

No Teléfono:	Convencional:	Celular:
e-mail:		

**2.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROPIETARIO, REPRESENTANTE LEGAL O DIRECTOR DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL:**

Nombres y Apellidos (del Propietario, Representante Legal, Director del Cent
--

Dirección Domiciliaria:		No de la Vivienda Domiciliaria:	
-------------------------	--	---------------------------------	--

No Teléfono:	Convencional:	Celular:
e-mail:		

**3.- DATOS DE FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL:**

No de Niños y Niñas que reciben atención en el CDI:	Edades de los Niños y Niñas que reciben atención en el CDI:

**3.- DATOS GENERALES DEL PROYECTO:**

- A.-Antecedentes.** Referencia historial del CDI, recopilación de datos que se establecen en los diferentes procesos anteriores del centro de desarrollo infantil.
- B.-Justificación.** Presentación que soporte la idea del centro. Análisis del problema y la alternativa que se plantea al mismo. Las causas o motivos que justifica la creación o continuidad del CDI
- C.-Objetivos.** Es expresar las ideas o deseos claros, que se pretenden conseguir a través del CDI.- Los objetivos se desagregan en Objetivos Generales y Específicos.
- D.-Estructura / organización.** Se tomara en cuenta la estructura Interna del Centro. El Organigrama del CDI deberá incluir la estructura técnica , administrativa y financiera del Centro. Todo el personal del centro debe ser considerado en este requisito. Se deberá tomar en cuenta la participación de los padres de familia , niños y niñas.
- E.-Horarios de asistencia pedagógica.** (Debe de incluirse las horas de acuerdo, tiempo parcial, tiempo completo y medio tiempo. Horas de entrada, salida)

**HORARIOS DE ASISTENCIA PEDAGÓGICA**

HORAS	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES



**F.-Espacios físicos.-** Espacios externos. Áreas de aprendizaje: infraestructura y condiciones físicas y ambientales, equipamiento y menaje; disposición de uso y acceso.

**G.-Servicios que oferta.** Tipos de atención que dispone el CDI (Cuidado Diario, Educación Inicial, Atención médica, Atención Psicológica, servicios adicionales entre otras).

**H.-Menús que provee el CDI** (por días, edades, horarios, incluir los momentos de alimentación del día / desayuno, almuerzo, refrigerios).

<b>MENÚ</b>
-------------

<b>HORAS</b>	<b>LUNES</b>	<b>MARTES</b>	<b>MIERCOLES</b>	<b>JUEVES</b>	<b>VIERNES</b>

**I.-Evaluación de desempeño.** (Escala de logros.- Objetivos, aplicaciones, tiempos y periodicidad de aplicación y consolidación de resultados. Relación y participación de los padres de familia en el proceso de evaluación y entrega de reportes)

**J.-Manual de Procedimiento Interno del CDI** (Requisitos de Admisión, de las matriculas y pensiones, funcionamiento de los integrantes del CDI de acuerdo al organigrama, funciones, atribuciones, responsabilidades; tomar en cuenta la participación de los padres de familia , niños y niñas. Relaciones, Coordinaciones y Responsabilidad Legal.)

**K.-Nomina del Personal del Centro. (Se incluye todo el personal del CDI)**

<b>NOMINA DEL PERSONAL</b>
----------------------------

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Cédula de Identidad</b>	<b>Cargo</b>	<b>Profesión / Instrucción</b>

**L.- Currículo del Personal del Centro de Desarrollo Infantil.** (Datos personales, Instrucción académica, Título profesional, Capacitaciones y Especializaciones en la rama educativa. Todos los documentos soportes,

certificados del Conesup. De acuerdo a los perfiles necesarios para cada cargo).

**M.- Ficha Técnica del Personal que laborará en el CDI.**

<b>FICHA TÉCNICA DEL PERSONAL</b>
-----------------------------------

Nombres y Apellidos:	Cargo:
No Cédula de Identidad:	

Instrucción:
Primaria:
Secundaria:
Superior:
Profesión:
Especialización:
Capacitaciones relacionadas con el área:
Tiempo que presta su servicio al establecimiento:

Dirección Domiciliaria:		No de la Vivienda Domiciliaria:	
-------------------------	--	---------------------------------	--

No Teléfono:	Convencional:	Celular:
e-mail:		

**N.-Presupuesto del CDI.**

**INGRESOS**

Conceptos	No niños / as	Valor Unitario	Valor mensual	Valor anual	TOTAL
Matricula					
Pensión medio tiempo (incluye refrigerio).					
Pensión tiempo parcial (no incluye refrigerio).					
Pensión tiempo completo (incluye refrigerios y					

almuerzo).					
Transporte (Expreso)					

## EGRESOS

Conceptos	Valor Unitario	Valor mensual	Valor anual	TOTAL
Sueldos				
Servicios Básicos (agua, luz, teléfono, Internet, celular otros)				
Mantenimiento del Local.				
Alimentación				
Materiales de Oficina				
Materiales de Equipamiento				
Materiales de menaje				
Materiales Didácticos				

**O.-Inventario del CDI.** (Incluye muebles, equipos, equipamiento, menajes)

Tomar en cuenta:

"Materiales Lúdicos- Instrumentos Musicales- Libros, Cuentos, Disfraces, materiales de rincones, muebles, equipos, instrumentos , enseres, etc"

### INVENTARIO DEL CDI "LOS PATITOS"

Cod.	Concepto	Área	Estado	Cantidad	Observación

**P.-Plano del local en el que se determine la distribución del espacio físico,** en base a los Estándares de Calidad haciendo constar el área en metros cuadrados; así como el croquis de la ubicación geográfica del centro. Se deberá adjuntar a este plano la Escritura Pública de Propiedad, contrato o comodato de arrendamiento registrado este ultimo en un juzgado de inquilinato o Juzgado de lo Civil; u otro que establezca el derecho de uso del inmueble destinado para el efecto.



**Q.-Firmas de Responsabilidad.** Procederá a firmar el Proyecto presentado la propietaria, Director o Representante Legal quién será responsable legal del centro. El

**R.-Observaciones Generales.-** El Proyecto presentado deberá de registrar el nombre del centro de desarrollo infantil de acuerdo a la razón social del RUC, con sus logotipos correspondientes.

### 15.3. Ficha de Identificación de la Organización

#### 1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL:

Nombre del Centro de Desarrollo Infantil:	
---	--

Provincia	Cantón	Parroquia	Localidad

Dirección del Centro:		No del Local donde funciona el centro:	
-----------------------	--	--	--

No Teléfono:	Convencional:	Celular:
e-mail:		

#### 2.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROPIETARIO, REPRESENTANTE LEGAL O DIRECTOR DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL:

Nombres y Apellidos (del Propietario, Representante Legal, Director del Centro):

Dirección Domiciliaria:		No de la Vivienda Domiciliaria:	
-------------------------	--	---------------------------------	--

No Teléfono:	Convencional:	Celular:
e-mail:		

#### 3.- DATOS DE FUNCIONAMIENTO DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL:

No de Niños y Niñas que reciben atención en el CDI:	Edades de los Niños y Niñas que reciben atención en el CDI:

#### Firma de responsabilidad de la Veracidad de la información.

Dra. Juana Mariana Carrillo Prado.  
Centro de Desarrollo Infantil "Pequeños Traviesos"  
Directora. (Representante Legal, Propietaria)  
Cuenca- Prov. Del Azuay

#### 15.4. Formato de encuesta realizado a 178 personas

##### Genero

Masculino

Femenino

##### Edad

Entre 18 a 25 años

Entre 25 a 40 años

A partir de 40 años

##### Lugar donde fue hecha la encuesta (Guayaquil)

Dirección: \_\_\_\_\_

1. ¿Tiene hijos de 2-5 años? Si su respuesta es positiva siga contestando, caso contrario concluir con la encuesta.

Si

No

2. ¿Cuántos hijos tiene de 2-5 años?

Uno

Dos

Tres o más

3. ¿Usted donde vive?

Norte

Sur

Centro

4. ¿Usted actualmente trabaja?

Si

No

5. ¿Qué requerimientos le gustaría que tuviera el jardín infantil para su hijo?

Aulas amplias

Maestras especializadas y alta seguridad

Piscina

Guardería

Alimentación

Áreas recreativas

Servicio de transporte



6. Estaría usted dispuesto a pagar el valor de 140 a 170 dólares, por la educación de su hijo (infante de 2 a 5 años), en un jardín que cuente con todos los servicios mencionados en la pregunta 5

Si

No

7. ¿Por qué medio usted se informa de los centros de desarrollo infantil?

Internet

Volantes

Televisión

Por recomendación

Otros (especifique)

\_\_\_\_\_

## 15.5 Tabulación de encuestas

	<u>Sexo</u>	<u>Edad</u>	<u>Lugar donde fue realizada la encuesta</u>	<u>Hijos menores de 5 años</u>	<u>Cuantos hijos menores de 5 años</u>	<u>Actualmente trabajo</u>	<u>Donde vive</u>	<u>Pago de 140 a 170</u>	<u>Como se informan sobre el Centro</u>	<u>Actividades</u>
1	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Internet	aulas amplias
2	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
3	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Areas recreativas
4	Mujer	Entre 18 y 24	San marino	Si	1	No	Norte	Si	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
5	Mujer	Entre 18 y 24	San marino	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
6	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	3	Si	Norte	Si	Volante	aulas amplias
7	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Sur	Si	Volante	Alimentacion
8	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Norte	Si	Volante	Areas recreativas
9	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Areas recreativas
10	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Areas recreativas
11	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Internet	Areas recreativas
12	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Sur	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
13	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Sur	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
14	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Recomendación	aulas amplias
15	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
16	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Guarderia
17	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Alimentacion

18	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Alimentacion
19	Mujer	Entre 25 y 40	San marino	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Areas recreativas
20	Mujer	Entre 25 y 40	San marino	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Areas recreativas
21	Mujer	Entre 25 y 40	San marino	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Areas recreativas
22	Mujer	Entre 25 y 40	San marino	Si	2	No	Norte	Si	Recomendación	Areas recreativas
23	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	2	Si	Norte	Si	Periodico	Alimentacion
24	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Alimentacion
25	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Alimentacion
26	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Alimentacion
27	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Alimentacion
28	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Centro	Si	Periodico	Areas recreativas
29	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Norte	Si	Periodico	aulas amplias
30	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Norte	Si	Volante	Alimentacion
31	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Norte	Si	Volante	Alimentacion
32	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Areas recreativas
33	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Alimentacion
34	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Areas recreativas
35	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Alimentacion
36	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Recomendación	aulas amplias
37	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Recomendación	Alimentacion
38	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	2	Si	Norte	Si	Periodico	Maestras especializadas y una alta seguridad
39	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	2	No	Sur	Si	Recomendación	Alimentacion
40	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Sur	Si	Volante	Areas recreativas



41	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Sur	Si	Volante	Alimentacion
42	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Norte	Si	Periodico	Alimentacion
43	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Alimentacion
44	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Alimentacion
45	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Internet	Maestras especializadas y una alta seguridad
46	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Internet	Maestras especializadas y una alta seguridad
47	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Maestras especializadas y una alta seguridad
48	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Internet	Guarderia
49	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Internet	Guarderia
50	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Norte	Si	Internet	Guarderia
51	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Guarderia
52	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Norte	Si	Periodico	Guarderia
53	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
54	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
55	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	2	Si	Sur	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
56	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Sur	Si	Volante	Alimentacion
57	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Norte	Si	Volante	Alimentacion
58	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Norte	Si	Volante	Alimentacion
59	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Volante	Alimentacion
60	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
61	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
62	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Alimentacion
63	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Alimentacion

64	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Alimentacion
65	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Recomendación	Piscina
66	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Norte	Si	Periodico	Piscina
67	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Norte	Si	Periodico	Piscina
68	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Sur	Si	Periodico	Piscina
69	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Periodico	Piscina
70	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Alimentacion
71	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Alimentacion
72	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Sur	No	Periodico	Alimentacion
73	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Periodico	Alimentacion
74	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Alimentacion
75	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Periodico	Alimentacion
76	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Piscina
77	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Maestras especializadas y una alta seguridad
78	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Internet	Maestras especializadas y una alta seguridad
79	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Internet	Alimentacion
80	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Periodico	Maestras especializadas y una alta seguridad
81	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Norte	Si	Periodico	Maestras especializadas y una alta seguridad
82	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Norte	Si	Periodico	Maestras especializadas y una alta seguridad
83	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	No	Sur	Si	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
84	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
85	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
86	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad



87	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
88	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
89	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
90	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	Si	1	Si	Norte	No	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
91	Mujer	Entre 18 y 24	San marino	Si	1	No	Norte	No	Volante	Piscina
92	Mujer	Entre 18 y 24	San marino	Si	1	No	Sur	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
93	Mujer	Entre 18 y 24	San marino	Si	1	No	Sur	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
94	Mujer	Entre 18 y 24	San marino	Si	1	No	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
95	Mujer	Entre 18 y 24	San marino	Si	1	No	Sur	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
96	Mujer	Entre 18 y 24	San marino	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
97	Mujer	Entre 18 y 24	San marino	Si	1	Si	Sur	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
98	Mujer	Entre 18 y 24	San marino	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
99	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Centro	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
100	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
101	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
102	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Sur	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
103	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
104	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
105	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Areas recreativas
106	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Areas recreativas
107	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Areas recreativas
108	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
109	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad



110	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
111	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
112	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	No	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
113	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
114	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
115	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	Si	Norte	Si	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
116	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	No	Norte	No	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
117	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	No	Norte	Si	Periodico	Alimentacion
118	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	1	No	Norte	Si	Periodico	Alimentacion
119	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	3	No	Norte	Si	Periodico	Maestras especializadas y una alta seguridad
120	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Norte	Si	Periodico	Maestras especializadas y una alta seguridad
121	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Norte	Si	Volante	Piscina
122	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
123	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
124	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Norte	Si	Volante	Alimentacion
125	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Sur	Si	Volante	Alimentacion
126	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Sur	Si	Volante	Alimentacion
127	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Norte	Si	Volante	Alimentacion
128	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Norte	Si	Volante	Alimentacion
129	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Norte	Si	Volante	Alimentacion
130	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Norte	Si	Volante	Piscina
131	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Norte	Si	Periodico	Alimentacion
132	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	Si	2	Si	Norte	No	Periodico	Alimentacion

133	Mujer	Entre 25 y 40	San marino	Si	2	Si	Norte	Si	Periodico	Piscina
134	Mujer	Entre 25 y 40	San marino	Si	2	Si	Norte	Si	Volante	Alimentacion
135	Mujer	Entre 25 y 40	San marino	Si	2	Si	Norte	Si	Volante	Areas recreativas
136	Mujer	Entre 25 y 40	San marino	Si	2	Si	Norte	No	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
137	Mujer	Entre 25 y 40	San marino	Si	2	Si	Centro	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
138	Mujer	Entre 25 y 40	San marino	Si	2	Si	Norte	Si	Volante	Maestras especializadas y una alta seguridad
139	Mujer	Entre 25 y 40	San marino	Si	2	Si	Norte	Si	Periodico	Piscina
140	Mujer	Entre 25 y 40	San marino	Si	2	Si	Norte	No	Recomendación	Maestras especializadas y una alta seguridad
141	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	No						
142	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	No						
143	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	No						
144	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	No						
145	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	No						
146	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	No						
147	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	No						
148	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	No						
149	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	No						
150	Mujer	Entre 18 y 24	Policentro	No						
151	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	No						
152	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	No						
153	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	No						
154	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	No						
155	Mujer	Entre 41 y 50	Policentro	No						



156	Mujer	Entre 41 y 50	Policentro	No						
157	Mujer	Entre 51 y mas	Policentro	No						
158	Hombre	Entre 25 y 40	Policentro	No						
159	Hombre	Entre 25 y 40	Policentro	No						
160	Hombre	Entre 25 y 40	Policentro	No						
161	Hombre	Entre 41 y 50	Policentro	No						
162	Hombre	Entre 25 y 40	Policentro	No						
163	Hombre	Entre 25 y 40	Policentro	No						
164	Hombre	Entre 25 y 40	Policentro	No						
165	Hombre	Entre 25 y 40	Policentro	No						
166	Hombre	Entre 25 y 40	Policentro	No						
167	Hombre	Entre 25 y 40	Policentro	No						
168	Hombre	Entre 25 y 40	Policentro	No						
169	Hombre	Entre 25 y 40	Policentro	No						
170	Hombre	Entre 25 y 40	Policentro	No						
171	Hombre	Entre 25 y 40	Policentro	No						
172	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	No						
173	Mujer	Entre 25 y 40	Policentro	No						
174	Hombre	Entre 18 y 24	Policentro	No						
175	Hombre	Entre 18 y 24	Policentro	No						
176	Hombre	Entre 18 y 24	Policentro	No						
177	Hombre	Entre 18 y 25	Policentro	No						
178	Hombre	Entre 18 y 26	Policentro	No						