

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

**Estudio de Factibilidad para la Creación de un Centro de
Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui, provincia de
Imbabura**

Maestrante

María José Romero Astudillo

Tutor

Ing. Juan Lascano MBA.

Quito Ecuador.

Marzo 2012.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

MAESTRÍA EN: ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo Ing. Juan Lascano, certifico que la señora María José Romero Astudillo con C.C. No. 1003015391 realizó la presente tesis con título "**Estudio de Factibilidad para la Creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui, provincia de Imbabura**", y que es autora intelectual del mismo, que es original, autentica y personal.

Ing. Juan Lascano MBA.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

MAESTRÍA EN: ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICADO DE AUTORÍA

El documento de tesis con título “**Estudio de Factibilidad para la Creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui, provincia de Imbabura**” ha sido desarrollado por María José Romero Astudillo con C.C. No. 1003015391 persona que posee los derechos de autoría y responsabilidad, restringiéndose la copia o utilización de cada uno de los productos de esta tesis sin previa autorización.

María José Romero Astudillo.

DEDICATORIA

A María Rosa

AGRADECIMIENTO

La autora deja constancia de su agradecimiento al Municipio del cantón Antonio Ante, por haber facilitado importante información cartográfica y demográfica necesaria para la realización del presente estudio.

Al MIES – INFA, por haber proporcionado información referente a los perfiles de proyecto para la creación de Centros de Desarrollo Infantil Privados, a los estándares de calidad a ser evaluados y sobre los centros que funcionan en la ciudad de Atuntaqui.

Al Ing. Juan Lascano, tutor de la tesis; y a los ingenieros Freddy Álvarez y Juan Carlos Viera, por su acertada opinión en el proceso de lectura de la misma y por la siempre oportuna guía para la culminación del estudio.

Al Ing. Fabrizio Jácome, Coordinador de Maestrías, por su importante orientación durante la fase de preparación del trabajo.

A mi hermano Juan Pedro Romero, por su soporte técnico en la concepción de los modelos matemáticos e informáticos de la investigación.

Al agrónomo Roger Lurie por su generosa contribución en la depuración del Summary.

Al Lic. Fabián Luna, por su colaboración en la concepción de la imagen corporativa del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

Y a todas las instituciones, empresas y personas que colaboraron con la información requerida durante la etapa de Estudio de Mercado.

RESUMEN

El notable crecimiento socio – económico de la ciudad de Atuntaqui durante la última década debido, principalmente, al progreso que ha impulsado la industria textil y la creciente inclusión de la mujer en el campo laboral, han generado nuevas demandas sociales que aún no han sido cubiertas, como es el caso de Centros de Desarrollo Infantil que brinden el servicio de atención a infantes menores de cinco años.

El presente estudio de factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil se desarrolló en el año 2011 en la ciudad de Atuntaqui, cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura, partiendo del antecedente de que la ciudad no cuenta con un centro infantil que garantice una formación integral de calidad y que cumpla con los estándares requeridos por las entidades reguladoras. Su finalidad fue efectuar un diagnóstico de mercado para determinar la oferta y demanda existente en relación al servicio de formación inicial; determinar su Direccionamiento Estratégico; desarrollar el análisis técnico del proyecto y, finalmente, realizar el estudio financiero que permitió determinar la factibilidad para la creación de un centro innovador de desarrollo infantil.

Los principales resultados fueron:

- El estudio de mercado permitió determinar que en la ciudad de Atuntaqui existe una oferta de atención infantil de 51 niños, cubierta por los dos centros de desarrollo infantil privados existentes en la ciudad, en tanto que la demanda insatisfecha, cuyas necesidades aun no han sido atendidas, es de 111 niños, representado por las mujeres en edad fértil que desearían contar con un nuevo centro infantil y cuyo ingreso familiar mensual sea superior a los 1000 USD.
- El estudio de mercado proporcionó además información importante con respecto a las preferencias de las madres con respecto a los servicios de cuidado infantil. En este caso, las madres encuestadas prefieren que exista disponibilidad de transporte puerta a puerta, enseñanza de idiomas, aprendizaje lúdico y estimulación temprana.
- La propuesta estratégica que se aplicará en el nuevo Centro de Desarrollo Infantil será la estrategia de diferenciación en el servicio, para lograr que sea único en el sector al brindar un servicio diferente e innovador, que se logrará mediante la atención personalizada, la participación en actividades de conservación del medio ambiente y el mantenimiento de los más altos índices de seguridad.
- El estudio técnico, entre otros aspectos, estableció que los gastos de implementación del proyecto ascienden a 18757,69 USD.

- El Valor Actual Neto (VAN) es positivo y el proyecto genera una TIR del 16,7%, que es superior a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (9,94%), por lo tanto, el proyecto es factible.
- La inversión inicial del proyecto, que corresponde a 18757,69 USD, se recupera en 4 años, 2 meses y 19 días.

Del presente estudio se recomienda:

- Buscar apoyo Gubernamental para la implementación de Centros de Desarrollo Infantil. De esta forma se puede cubrir, al menos parcialmente, la inversión inicial, con el fin de garantizar un lugar ideal para el desarrollo de los pequeños.
- Mantener los más altos niveles de calidad que garanticen la satisfacción tanto de niños como de padres de familia con respecto a seguridad y ambiente de desarrollo para los infantes.
- Asegurar un entorno organizacional motivado que permita que el personal que labora en el Centro de Desarrollo Infantil pueda aplicar todo su potencial creativo en beneficio de los niños.

SUMMARY

The remarkable socio – economic growth of the city of Atuntaqui during the last decade is due, in large part, to progress driven by the textile industry, as well as the growing inclusion of women in the labor force, has generated new social demands which have not yet been satisfied, such as Child Development Centers that provide care for children under five years old.

This feasibility study for the creation of a Child Development Center was carried out in the city of Atuntaqui, canton Antonio Ante, province of Imbabura in the year 2011. The study is based on the fact that Atuntaqui does not have a Child Development Center which ensures a high quality integrated development that satisfies the current standards of the regulatory agencies. The purpose was to carry out a market survey to determine the supply and demand related to the service of primary education; to determine its Strategic Direction; to develop the technical analysis of the project, and to carry out the financial study that allowed to determine the feasibility of the creation of an innovative Child Development Center.

The main results were:

- The marketing survey determined that Atuntaqui has a capacity of child attention of 51 children, covered by the two private child development centers present in the city, while the current unmet demand is 111 children represented by women in child-bearing age who would like to have a new child center and whose monthly family income is over 1000 USD.
- The marketing survey provided important information concerning the preferences of mothers about the quality of the child care service. In this case, the mothers surveyed prefer to have door-to-door transportation, language teaching, play-based learning, and early stimulation.
- The strategic proposal that would be applied to the new Child Development Center is the strategy based on differentiation of service, in order to offer an innovative and unique service through personalized attention, participation in environmental conservation activities, and maintaining high security standards.
- The technical study, among other aspects, established that the implementation costs of the project amount to 18757,69 USD.
- The Net Present Value (NPV) is positive, and the project generates an Internal Rate of Return (IRR) of 16,7%, which is higher than the Minimum Acceptable Rate (9,94%), consequently, the project is feasible.

- The project's initial investment of 18757,69 USD, would be recovered in 4 years, 2 months, and 19 days.

Based on the present study, it is recommended:

- To seek governmental support for the implementation of Child Development Centers. In this way, the initial investment would be partially covered, in order to guarantee an ideal place for child development.
- To maintain the highest quality levels of security and developmental environment for the satisfaction of both children and parents.
- To ensure a motivated organizational environment that allows all the Child Development Center staff to use all the creative potential to benefit the children.

TABLA DE CONTENIDO

	Página
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Planteamiento del Problema	1
1.2.1. Formulación del Problema	3
1.2.2. Sistematización del Problema	3
1.3. Objetivo General	4
1.3.1. Objetivos Específicos	4
1.4. Justificación Teórica	4
1.5. Marco Teórico	5
1.5.1. Estudio de Factibilidad	5
1.5.2. Estudio de Mercado	7
1.5.3. Estudio Técnico	7
1.5.4. Estudio Financiero	8
1.5.5. El Modelo de Atención Infantil	9
1.6. Hipótesis	9
1.6.1. Hipótesis General	9
1.7. Estructura Organizacional	10
1.8. Estructura Funcional	11
1.8.1. Perfil de Puestos	11
1.9. Estructura Legal	13
1.9.1. Forma Jurídica de la Empresa	13
1.9.2. Autorización de Funcionamiento	13
1.9.3. Registro Único de Contribuyentes	15
1.9.4. Permiso del Cuerpo de Bomberos	16
2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	17
2.1. Marketing Mix	17
2.1.1. Producto	17
2.1.2. Plaza (Distribución)	19
2.1.3. Precio	20
2.1.4. Promoción	21
2.2. Análisis del Macroentorno	23
2.2.1. Información General	23
2.2.2. Vialidad	24
2.2.3. Entorno Económico	25
2.2.4. Entorno Demográfico	30
2.2.5. Entorno Socio – Cultural	31

2.2.6.	Entorno Político – Legal	32
2.2.7.	Entorno Tecnológico	33
2.2.8.	Entorno Ambiental	34
2.3.	Análisis del Microentorno	35
2.3.1.	Clientes	36
2.3.2.	Competidores	36
2.3.3.	Análisis de Proveedores	37
2.3.4.	Productos Sustitutos	37
2.3.5.	Amenaza de Nuevos Entrantes	38
2.4.	Segmentación del Mercado	38
2.5.	Investigación del Mercado	40
2.5.1.	Tamaño de la Muestra	40
2.5.2.	Desarrollo de la Encuesta: Cuestionario	41
2.5.3.	Tabulación y Análisis	41
2.6.	Análisis de la Oferta	57
2.6.1.	Análisis de la Competencia	57
2.6.2.	Proyección de la Oferta	59
2.7.	Análisis de la Demanda	60
2.7.1.	Demanda Actual	60
2.7.2.	Demanda Proyectada	61
2.8.	Determinación de la Demanda Insatisfecha	62
3.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	64
3.1.	Misión de la Empresa	64
3.2.	Visión de la Empresa	65
3.3.	Valores Corporativos	65
3.4.	Objetivos Empresariales	66
3.5.	Estrategias Empresariales	67
3.5.1.	Estrategias Ofensivas	67
3.5.2.	Estrategias Defensivas	68
3.5.3.	Estrategias Genéricas y Concéntricas	68
3.6.	Planes de Acción	69
3.7.	Tablero de Mando Integral	74
3.8.	Mapa Genérico de Estrategia	76
4.	ESTUDIO TÉCNICO	77
4.1.	Análisis de la Macrolocalización	77
4.1.1.	Ubicación Estratégica	77
4.1.2.	Vías de Acceso	78
4.1.3.	Disponibilidad de Servicios Básicos	78
4.1.4.	Mapa del Cantón Antonio Ante	78
4.2.	Análisis de la Macrolocalización	79
4.2.1.	Tamaño	80
4.2.2.	Seguridad	80

4.2.3.	Instalaciones	81
4.3.	Recursos	84
4.3.1.	Recursos Humanos	84
4.3.2.	Recursos Materiales	86
4.3.3.	Recursos Tecnológicos	92
4.3.4.	Recursos Económicos	93
4.3.5.	Recursos Financieros	96
4.4.	Cadena de Valor	96
4.4.1.	Logística Interna	97
4.4.2.	Operaciones	98
4.4.3.	Logística Externa	98
4.4.4.	Marketing	98
4.4.5.	Servicio	99
4.4.6.	Actividades de Apoyo	99
4.5.	Mapeo de los Procesos Principales	99
4.5.1.	Flujograma del Proceso de Matriculación	100
4.5.2.	Flujograma del Proceso de Medición de Satisfacción del Cliente	101
4.5.3.	Flujograma del Proceso de Cuidado de los Niños	102
4.6.	Propuesta Estratégica	102
4.6.1.	Estrategia de Diferenciación	103
4.6.2.	Estrategia de Enfoque	103
5.	ESTUDIO FINANCIERO	105
5.1.	Activos Corrientes	105
5.2.	Activos Fijos	105
5.3.	Pasivos	107
5.4.	Estado de Resultados Proyectados	107
5.5.	Flujo de Caja	111
5.6.	Valor Actual Neto (VAN)	113
5.7.	Tasa Interna de Retorno (TIR)	114
5.8.	Período Real de Recuperación (PRR)	114
5.9.	Punto de Equilibrio	115
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	117
6.1.	Conclusiones	117
6.2.	Recomendaciones	118
	BIBLIOGRAFÍA	120

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1	MAPA DEL CANTÓN ANTONIO ANTE
ANEXO 2	FLYERS PUBLICITARIOS
ANEXO 3	TARJETA DE PRESENTACIÓN
ANEXO 4	MURAL Y RÓTULO
ANEXO 5	MODELO DE CUESTIONARIO
ANEXO 6	PLANTEAMIENTO DE LA MISIÓN
ANEXO 7	PLANTEAMIENTO DE LA VISIÓN
ANEXO 8	GASTOS DE IMPLEMENTACIÓN
ANEXO 9	ESTÁNDARES DE CALIDAD EVALUADOS POR EL MIES - INFA

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO	Página
1. Perfil de puestos dentro de la estructura funcional del Centro de Desarrollo Infantil.	12
2. Propuestas de nombre comercial para el nuevo Centro de Desarrollo Infantil en la Ciudad de Atuntaqui.	18
3. Precios de los Centros de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui.	20
4. Precios del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”	21
5. Tasas de interés activas efectivas vigentes a octubre del 2011.	27
6. Posibles proveedores del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”	37
7. Población urbana de mujeres por grupos de edad en el cantón Antonio Ante.	39
8. Edad de los hijos de las madres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	42
9. Presencia de embarazo y planes de tener hijos en los próximos 3 años de las madres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	43
10. Uso del servicio de centro infantil por las mujeres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	44

Cantidad que estarían dispuestas a pagar las mujeres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un	
11. Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	45
12. Horarios preferidos por las mujeres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	47
13. Nivel de ingreso familiar mensual de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	48
14. Edad mínima a la que las mujeres de la muestra piensan que un niño debería asistir a un centro infantil, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	50
15. Idiomas importantes para las madres de la muestra, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	51
16. Actividades seleccionadas por las mujeres de la muestra, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	53
17. Publicidad de la competencia, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	55
18. Predisposición de tener un nuevo centro infantil, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	56
19. Capacidad de atención a niños por parte de la competencia.	59
20. Oferta proyectada de centros de desarrollo infantil de la ciudad de Atuntaqui. 2011.	60

21. Demanda actual de cuidado infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	61
22. Demanda proyectada de mujeres en edad fértil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	62
23. Demanda insatisfecha de mujeres en edad fértil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	63
25. Plan de Acción en relación al segundo objetivo estratégico del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	71
26. Plan de Acción en relación al tercer objetivo estratégico del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	72
27. Plan de Acción en relación al cuarto objetivo estratégico del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	73
28. Tablero de Mando Integral del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	75
29. Gastos de implementación del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	94
30. Gasto en sueldos del personal que laborará en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	95
31. Condiciones del Crédito del Fondo Cerrado de Jubilación de la Universidad Técnica del Norte.	96
32. Inversión en activos corrientes en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	105
33. Inversión en activos fijos en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	106
34. Inversión en activos fijos y corrientes en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	106
35. Pasivos del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	107
36. Ingresos en el primer año del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	108

37. Ingresos para 5 años del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	109
38. Proyección de Costos y Gastos del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	110
39. Activos fijos sujetos a depreciación en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	111
40. Estado de pérdidas y ganancias del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	112
41. Flujo de caja del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.	113

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO	Página
1. Esquema de la estructura general de la etapa de evaluación de proyectos.	6
2. Fluctuación de la tasa de inflación en el Ecuador en los últimos dos años.	28
3. Fluctuación de la tasa de desempleo en el Ecuador en los últimos dos años.	30
4. Edad de los hijos de las mujeres de las madres en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	42
5. Presencia de embarazo y planes de tener hijos en los próximos 3 años de las madres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	43
6. Uso del servicio de centro infantil por las mujeres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	44
7. Cantidad que estarían dispuestas a pagar las mujeres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	46
8. Horarios preferidos por las mujeres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.	47

9. Nivel de ingreso familiar mensual de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011. 49
10. Edad mínima a la que las mujeres de la muestra piensan que un niño debería asistir a un centro infantil, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011. 50
11. Idiomas importantes para las madres de la muestra, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011. 52
12. Servicios seleccionados por las madres consultadas en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011. 54
13. Publicidad de la competencia, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011. 55
14. Predisposición de tener un nuevo centro infantil, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011. 56
15. Mapa Genérico de Estrategia del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”. 76
16. Cadena de Valor del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”. 97
17. Flujograma del Proceso de Matriculación del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”. 100
18. Flujograma del Proceso de Medición de Satisfacción del Cliente en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”. 101
19. Flujograma del Proceso de Cuidado de los Niños en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”. 102

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1 ANTECEDENTES

El presente estudio de factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil se desarrolló en la ciudad de Atuntaqui, provincia de Imbabura. Atuntaqui es la cabecera del cantón Antonio Ante, que cuenta con dos parroquias urbanas: Atuntaqui y Andrade Marín, que corresponden a la zona de influencia directa del proyecto.

La ciudad de Atuntaqui ha mostrado un notable crecimiento socio – económico durante la última década, debido, principalmente, al progreso que se ha generado con la industria textil desde el año 2000. Este adelanto ha dispuesto, entre otras instancias, nuevas demandas sociales que aún no han sido cubiertas, como es el caso de Centros de Desarrollo Infantil que brinden el servicio de atención a infantes menores de cinco años.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

De acuerdo con la información demográfica proporcionada por el Gobierno Municipal del cantón Antonio Ante, sobre la base de la proyección del censo del 2001, se estima que la población del cantón fue de 45 184 habitantes al año 2010.

Desde la perspectiva socioeconómica, se destaca que el 60% de los habitantes del cantón está dedicado a la producción textil y confecciones; se considera que es el

cantón con menor índice de desempleo en Imbabura (5%) y uno de los cantones de mayor progreso relativo del país.

La ciudad de Atuntaqui tiene una población estimada de 19 216 habitantes al año 2010. De esta población, siguiendo con la información proporcionada, el 10,2% corresponde al segmento poblacional de niños y niñas menores de cinco años, es decir, 1 920 infantes.

En la ciudad funcionan dos centros privados de desarrollo infantil, que no cumplen algunos de los estándares de calidad exigidos por la Unidad de Desarrollo Infantil del Ministerio de Inclusión Económica y Social. También existen dos centros de desarrollo infantil: uno perteneciente al Instituto de la Niñez y la Familia (INFA) y el segundo al Gobierno Municipal de Antonio Ante; éstos, brindan sus servicios únicamente a niños y niñas de madres de bajos ingresos económicos, cuya situación socioeconómica haya sido comprobada.

Los centros de desarrollo infantil de la ciudad no han puesto énfasis en la integración de los niños y niñas con el ambiente natural: espacios verdes amplios, contacto directo con la flora y fauna, sitios de esparcimiento al aire libre, vinculación directa con diferentes manifestaciones artísticas, aprendizaje de lenguas extranjeras y la infraestructura en donde funcionan no ha sido diseñada, sino improvisada.

Por otro lado, la inclusión de la mujer anteña al campo laboral, limita su tiempo de dedicación para la atención y cuidado de sus hijos. A esto se suma la acelerada expansión de la ciudad en la última década y las oportunidades de empleo en otras plazas, reduciendo la posibilidad de atención familiar a los niños menores a cinco años.

Al momento, Atuntaqui no cuenta con un centro privado de desarrollo infantil que cumpla con todos los estándares de calidad exigidos por los organismos reguladores y que brinde un servicio integral para garantizar la formación inicial de niños y niñas.

1.2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La creación de un centro privado de desarrollo infantil, que brinde un servicio innovador a la población de Atuntaqui, será factible desde el punto de vista técnico y financiero?

1.2.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cómo el conocimiento de la demanda existente, mediante un estudio de mercado, ayudará a establecer la viabilidad de la creación de un centro de desarrollo infantil?
- ¿Cómo la aplicación de métodos innovadores puede constituir una ventaja competitiva en el servicio de formación de niños y niñas menores de 5 años?
- ¿Cómo los resultados del estudio financiero marcarán la factibilidad o no de la creación de un centro infantil con las características señaladas?

- ¿Qué estrategias deben estructurarse para alcanzar los objetivos de creación de una empresa de servicios de desarrollo infantil en la ciudad de Atuntaqui?

1.3 OBJETIVO GENERAL

Realizar el estudio de factibilidad para la creación de un Centro Privado de Desarrollo Infantil para niños de 2 a 5 años, en la ciudad de Atuntaqui, provincia de Imbabura.

1.3.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Efectuar un diagnóstico de mercado con el fin de determinar la oferta y demanda existente en relación al servicio de formación inicial.
- Determinar el Direccionamiento Estratégico del Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui.
- Desarrollar el análisis técnico del proyecto.
- Realizar el estudio financiero para la creación de un centro innovador de desarrollo infantil.

1.4 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El estudio propuesto pretende determinar la factibilidad para la creación de un centro privado de desarrollo infantil en la ciudad de Atuntaqui, cantón Antonio Ante, provincia de Imbabura, que permita cubrir la demanda insatisfecha, debido a

que la ciudad no cuenta con un centro infantil que garantice una formación integral de calidad y que cumpla con los estándares requeridos por las entidades reguladoras.

Además, considerando que el 95% de la población económicamente activa del cantón cuenta con empleo, la familia tipo necesita de un centro de formación infantil en donde dejar a sus niños menores de 5 años.

Es importante también resaltar que la ciudad está experimentando un vertiginoso progreso económico sin precedentes, asociado al cambio urbanístico que trae consigo la ampliación de la Panamericana y la construcción de un paso deprimido, que está facilitando el tránsito, en una Autovía de primer orden, que en el tramo de Atuntaqui tiene 8 carriles. Este crecimiento, sin duda, generará nuevas posibilidades y demandas sociales.

El presente estudio se realizará mediante la aplicación teórica y práctica de conceptos de administración, marketing, finanzas, contabilidad, desarrollo organizacional y gerencia de operaciones.

1.5 MARCO TEORICO

1.5.1 Estudio de Factibilidad

El estudio de factibilidad se ejecuta por los propios emprendedores e inversores o por un experto en el área, realizándose el proceso de forma ordenada y mediante la participación de todo el grupo emprendedor inversor. El objetivo de esta etapa es

conseguir abrir la empresa, con un nivel de organización funcional adecuado, a las condiciones de intensa competencia en el mercado¹.

La estructura general que debe tener la evaluación de proyectos es la siguiente)²:

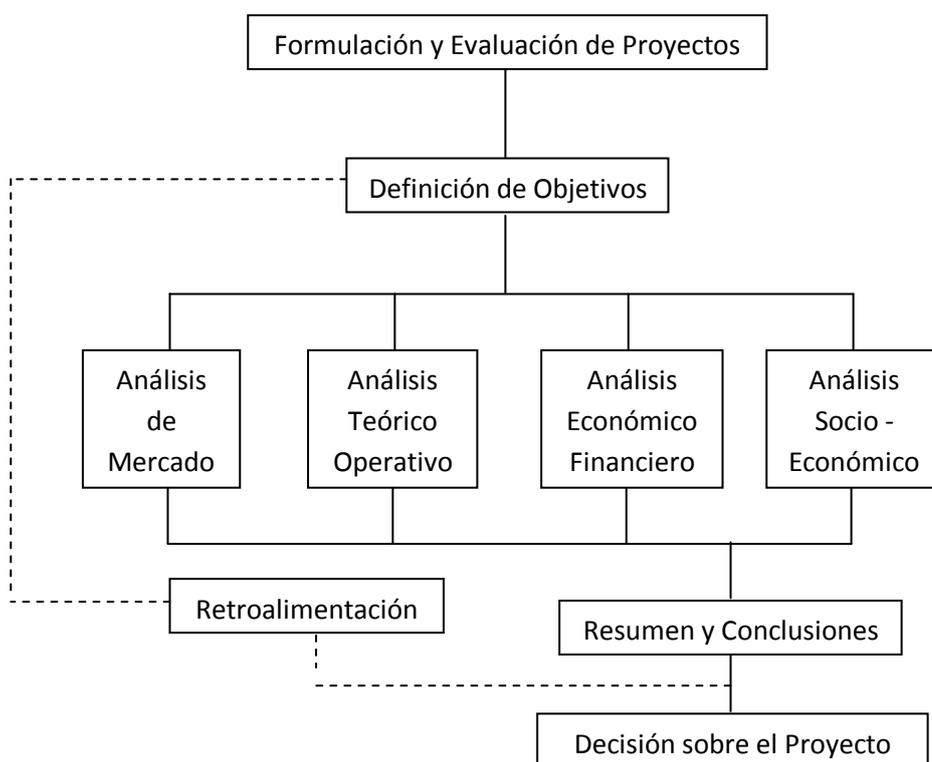


Gráfico 1. Esquema de la estructura general que debe tener la etapa de evaluación de proyectos.

1.5.2 Estudio de Mercado

¹ RAMÍREZ, Elbar y CAJIGAS, Margot. 2004. Proyectos de Inversión Competitivos. Universidad Nacional de Colombia. Palmira. 288 p.

² CÓRDOBA, Marcial. 2006. Formulación y Evaluación de Proyectos. ECOE Ediciones. Bogotá. 350 p.

El estudio de mercado corresponde al diseño, obtención, análisis y presentación sistemática de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta una empresa.

Una investigación de mercados eficaz abarca los cinco pasos siguientes:

1. Definir el problema y los objetivos
2. Desarrollar el plan de investigación
3. Recabar la información
4. Analizar la información
5. Presentación de los resultados

El mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de una oferta de mercado. El tamaño de un mercado depende del número de compradores que podría haber para una oferta de mercado dada. Aunque el mercado potencial es el conjunto de consumidores que manifiestan un nivel de interés suficiente para una oferta de mercado, el interés no basta para definir un mercado³.

1.5.3 Estudio Técnico

Tiene por objetivo proveer información para cualificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertenecientes a esta área. Su propósito es determinar las condiciones técnicas de realización del proyecto (materias primas, energía,

³ KOTLER, Philip. 2002. Dirección de Marketing. Conceptos Esenciales. Pearson Education. México. 368 p.

mano de obra, otros); en este estudio se incluyen los aspectos de tamaño, localización e ingeniería⁴.

1.5.4 Estudio Financiero

El estudio financiero tiene como finalidad demostrar que existen recursos suficientes para llevar a cabo el proyecto de inversión, así como de un beneficio; en otras palabras, que el costo del capital invertido será menor que el rendimiento que dicho capital obtendrá en el horizonte económico (período de tiempo dentro del que se considera que los efectos de la inversión son significativos)⁵.

La información que deberá contener el estudio financiero consta de las siguientes partes:

- El presupuesto de los recursos financieros necesarios para el desarrollo del proyecto en su totalidad.
- La determinación y evaluación de los flujos de efectivo presupuestados con base en los métodos del período de recuperación, valor presente neto y una tasa interna de retorno, además de las condiciones de riesgo existentes.
- El plan de financiamiento, indicando en este si las fuentes de recurso serán internas (utilidades capitalizables, depreciación, amortización, incremento

⁴ CÓRDOBA, Marcial. 2006. Formulación y Evaluación de Proyectos. ECOE Ediciones. Bogotá. 350 p.

⁵ CÓRDOBA, Marcial. 2006. Formulación y Evaluación de Proyectos. ECOE Ediciones. Bogotá. 350 p.

de pasivos, otros) y/o externas (crédito bancario, préstamos de empresas afiliadas o accionistas, otros).

- El análisis de sensibilidad, se refiere a los cambios de uno o más factores dentro de ciertos rangos lógicos, el objetivo es forzar al proyecto para asegurar su posible rentabilidad

1.5.5 El Modelo de Atención Infantil

El Instituto de la Niñez y la Familia (INFA) manifiesta que el objetivo general, que deberán cumplir las modalidades y servicios de desarrollo infantil, es garantizar la protección integral de derechos de las niñas y niños menores de 5 años de edad en igualdad de oportunidades y condiciones, para lograr su pleno desarrollo en armonía con su entorno sociocultural y ambiental, con la participación y corresponsabilidad de la familia, la sociedad y el Estado.

1.6 HIPÓTESIS

1.6.1 HIPÓTESIS GENERAL

El estudio de factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil establecerá la posibilidad de implementación de un establecimiento que brinde un servicio de calidad para el desarrollo inicial de niños y niñas.

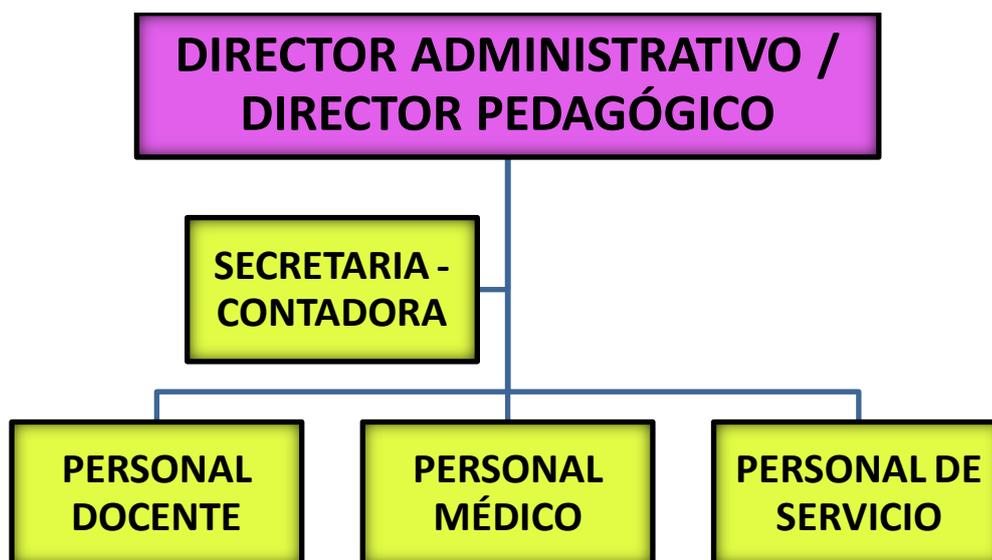
1.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa contará con una estructura organizacional de tipo funcional bastante simple, que se ajusta a su naturaleza y tamaño.

La Resolución Administrativa N° 040-DG-INFA-2010 del Instituto de la Niñez y la Familia, sostiene que la estructura administrativa y técnica de los centros debe ser establecida jerárquicamente de la siguiente forma:

- (i) Nivel Directivo: propietario, Director y/o representante legal;
- (ii) Nivel Técnico: educadoras, auxiliares infantiles, médico pediatra, psicólogo educativo, terapistas y profesores especiales; y,
- (iii) Nivel Administrativo y de Servicios: auxiliares de limpieza, cocina, guardianía, conserjería.

A continuación se presenta un organigrama que muestra la distribución que tendrán los departamentos de la empresa.



Elaborado por: María José Romero

El personal docente que se contratará estará conformado por maestras parvularias, profesor/a de inglés, profesor/a de música y estudiantes de parvularia en calidad de pasantes. El personal médico que atenderá semanalmente a los niños y estará disponible en cualquier momento que sea necesario, estará comprendido por un médico pediatra, un psicólogo infantil y un nutricionista, quienes realizarán visitas periódicas al centro infantil. Dentro del personal de servicio, será necesario contratar un conserje que realice labores de mantenimiento y limpieza del centro y una persona encargada de la cocina.

1.8 ESTRUCTURA FUNCIONAL

1.8.1 Perfil de Puestos

Para el establecimiento del perfil de puestos, se tomó como referencia los requerimientos del Instituto de la Niñez y la Familia para centros infantiles, mencionados en la Resolución Administrativa N° 040-DG-INFA-2010.

Cuadro 1. Perfil de puestos dentro de la estructura funcional del Centro de Desarrollo Infantil.

DEPARTAMENTO	PUESTO	PERFIL	FUNCIONES
Dirección	Director(a) Administrativo (a) - Propietario (a)	Profesional o no que sea propietario o fundador del centro infantil	Cumplirán funciones de carácter administrativo y velarán por el cumplimiento de los lineamientos, disposiciones y directrices establecidos por el INFA para el desarrollo integral de la niñez. Mantendrán una corresponsabilidad con el efectivo y correcto desempeño de las actividades desarrolladas en el centro infantil.
	Director(a) Pedagógico (a)	Profesional en ciencias de la educación con especializaciones en educación inicial; pedagogos/as; parvularios/as; psicólogos educativos o administradores educativos. Experiencia mínima de 3 años de trabajo directo con niños y niñas	El Director pedagógico deberá, además, permanecer en el centro toda la jornada de trabajo.
Docente	Docentes	Profesionales en ciencias de la educación con especialidad en educación básica, educación inicial, educación infantil, parvularias o pedagogos. Mínimo un año de experiencia laboral o de pasantías aprobadas por la institución en donde realizaron los estudios superiores.	Asumir la responsabilidad de un grupo de niños/as Preparar diariamente el material para cada clase Presentar planificaciones anuales y mensuales a la dirección Colaborar con el cuidado y buen uso de los materiales con que cuenta el centro infantil Permanecer en la institución durante toda la jornada de trabajo.
	Pasantes	Estudiantes de la carrera de parvularia	Apoyar a los docentes en las actividades de un grupo Permanecer en la institución durante toda la jornada de trabajo.
	Profesor Especial (inglés)	Título de suficiencia en el idioma inglés	Impartir clases de inglés utilizando métodos pedagógicos y lúdicos de enseñanza Presentar planificaciones anuales y mensuales a la dirección
Médico	Médico Pediatra	Título de médico con especialidad en pediatría o medicina familiar Experiencia de 3 años en el área de pediatría	Evaluar periódicamente la salud de los niños y niñas del centro Brindar asesoramiento a padres de familia en caso de requerirlo Elaborar fichas médicas de cada infante
	Psicólogo	Título de psicólogo infantil o educativo Experiencia mínima de 2 años en trabajo con niños y niñas	Brindar orientación psicológica mediante visitas periódicas Diseñar y aplicar tests de evaluación psicológica para los niños y niñas Elaborar fichas psicológicas de cada infante
	Nutricionista	Título de nutricionista Experiencia de 2 años en áreas relacionadas con la nutrición de infantes	Elaborar y entregar mensualmente el menú diario para alimentación de los niños y niñas del centro infantil Brindar charlas eventuales a padres de familia sobre nutrición infantil
Apoyo	Secretaria - Contadora	Título de Bachiller en contabilidad Experiencia de 2 años en funciones similares Buena presencia Edad entre 20 y 40 años	Manejar la contabilidad del centro Atención a padres de familia Organizar agenda de dirección Redactar documentos
Servicio	Conserje - Jardinero	Aprobada educación básica	Encargarse del cuidado, mantenimiento y limpieza del centro
	Cocina	Aprobada educación básica	Encargarse de la preparación de los alimentos de acuerdo al menú diseñado por la nutricionista

1.9 ESTRUCTURA LEGAL

La estructura legal con la que contará la empresa, así como los requisitos legales necesarios para su funcionamiento, se detallan a continuación.

1.9.1 FORMA JURÍDICA DE LA EMPRESA

La empresa se constituirá como persona natural a nombre del propietario, para lo cual se solicitará su registro único de contribuyente (RUC). El nombre comercial de la empresa será *Centro de Desarrollo Infantil Pequeños Granjeritos*. Las direcciones provinciales del INFA asegurarán que los nombres de los centros de desarrollo infantil no se repitan.

1.9.2 AUTORIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO

La autorización de funcionamiento de centros privados de desarrollo infantil es otorgada por el INFA. Para el efecto, es necesario presentar una solicitud dirigida a la Dirección Provincial del INFA, suscrita por el propietario o representante legal, adjuntando la documentación detallada a continuación, para el caso de personas naturales.

- Copia notariada de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del propietario/a.
- Record policial
- Proyecto de centro en base a las condiciones establecidas por el INFA para el funcionamiento de los centros de desarrollo infantil privados.

1.9.2.1 Requisitos generales del proyecto de Centro de Desarrollo Infantil

- Plano del local en el que se determine la distribución del espacio físico, en base a los estándares de calidad haciendo constar el área (2 m² por niño/a como mínimo); así como el croquis de la ubicación geográfica del centro;
- Escritura pública de propiedad, contrato de comodato o contrato de arrendamiento registrado en un juzgado de inquilinato o Juzgado de lo Civil; u otro que establezca el derecho de uso del inmueble destinado para el efecto;
- Manual de procedimientos o reglamento interno del centro de desarrollo infantil, elaborado en base a las condiciones establecidas por el INFA.
- Ficha técnica del personal que labora en el centro de desarrollo infantil, de acuerdo al formato INFA.
- Hojas de vida con firma de responsabilidad y la documentación de soporte, y certificados del CONESUP, de conformidad con los perfiles establecidos.
- Presupuesto del centro; e
- Inventario del mobiliario, material didáctico y equipamiento.

El proyecto del centro infantil tendrá una vigencia de cuatro años, con evaluaciones periódicas por cada año de ejecución, dicha evaluación incluye el cumplimiento de las metas propuestas.

Una vez que el centro de desarrollo infantil obtenga la resolución administrativa que autorice su funcionamiento, en el plazo de treinta días calendario deberá remitir la siguiente documentación:

- Copia de los contratos de trabajo del personal que se encuentra laborando, debidamente legalizados.
- Plan de Contingencia para gestión del riesgo para centros de desarrollo infantil públicos y privados.
- Certificado médico, otorgado por el IESS o un Centro de Salud Público, de los representantes del centro infantil y de todo el personal que labora en el mismo.
- Certificado de Permiso de Funcionamiento emitido por el Cuerpo de Bomberos, mismo que se actualizará cada año.
- Hoja de Ponderación de la aplicación de Estándares de Calidad referente a infraestructura, equipamiento, material didáctico y menaje.

1.9.3 REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES

Como toda actividad económica, el centro infantil debe ser registrado en el Servicio de Rentas Internas, para lo cual es necesario contar con los siguientes requisitos:

- Originales y copias de la cédula de identidad y certificado de votación.
- Copia de la Autorización de Funcionamiento emitida por el INFA.
- Comprobante de pago de uno de los tres servicios básicos (agua, luz o teléfono), correspondiente a los últimos tres meses, en donde conste la dirección en donde se establecerá el centro infantil.
- Original y copia de pago de Patente Municipal.

1.9.4 PERMISO DEL CUERPO DE BOMBEROS

La emisión del permiso otorgado por el cuerpo de bomberos se realiza luego de la adquisición y entrega del formulario correspondiente y la revisión y certificación de que el local se encuentra en buenas condiciones para acoger a los niños y niñas.

CAPITULO 2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.1 MARKETING MIX

El Marketing Mix se refiere a la perfecta combinación de las estrategias de producto, plaza (distribución), precio y promoción (también conocidas como las cuatro Ps del marketing), enfocadas a obtener un intercambio satisfactorio con el mercado objetivo⁶.

2.1.1 PRODUCTO

El producto, en este caso, es el servicio de cuidado y atención a niños de 2 a 5 años a través de un Centro de Desarrollo Infantil, enfocado a la incorporación de elementos innovadores como la agricultura para niños y el contacto permanente con la naturaleza. El nuevo centro contará, además, con un pequeño zoológico que permita a los infantes conocer diferentes animales de una forma segura y que no represente riesgo para los pequeños. Estos serán servicios exclusivos del nuevo centro, pues las demás instituciones de la ciudad no cuentan con un ambiente con estas características, lo que representa una ventaja competitiva frente a la competencia.

⁶LAMB, C; HAIR, J; McDANIEL, C. 2009.Essentials of Marketing.7º Ed. South-Western Cengage Learning. USA. 648 p.

A continuación se describen las características del producto.

2.1.1.1 Nombre Comercial

Se plantearon cuatro propuestas para el nombre comercial del nuevo Centro de Desarrollo Infantil entre 20 madres de familia y los resultados fueron los siguientes.

Cuadro 2. Propuestas de nombre comercial para el nuevo Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui.

PROPUESTAS DE NOMBRES	RESULTADOS AFIRMATIVOS
LITTLE FARMERS	2
PEQUEÑOS GRANJERITOS	9
PETITS	6
CHIQUITITOS	3

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: María José Romero

Como se indica en el Cuadro 2, el nombre que prefieren las madres para el nuevo Centro de Desarrollo Infantil es “Pequeños Granjeritos”, por tanto el nombre queda como:

“CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL PEQUEÑOS GRANJERITOS”

LOGOTIPO DE LA EMPRESA



Elaborado por: Lic. Fabián Luna López

Se ha escogido un logotipo con características agrícolas debido al enfoque que se pretende dar al Centro de Desarrollo Infantil, pues lo que le va a diferenciar de otros centros es la agricultura biointensiva para niños que se va a impartir, así como el contacto permanente con la naturaleza. De igual forma, se ha combinado colores con el fin de hacerlo más llamativo, con fines publicitarios.

2.1.2 PLAZA (DISTRIBUCIÓN)

Es importante mencionar que, de acuerdo al tipo de proyecto y servicio a entregarse, la distribución será directa.

2.1.3 PRECIO

El precio fue establecido en base a dos criterios. En primer lugar, se tomó en cuenta la predisposición de pago de las mujeres encuestadas en el estudio de mercado que fue de entre 100 y 120 USD por la jornada completa. En segundo lugar, se consideró los precios de la competencia. A continuación se detalla los precios de los centros infantiles de la ciudad de Atuntaqui.

Cuadro 3. Precios de los Centros de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui.

	Centro de Desarrollo Infantil "Mi Mundo Azul"		Centro de Desarrollo Infantil "Mago de Oz"
	Medio Tiempo	Jornada Completa	Medio Tiempo
Matrícula (anual)	35	35	30
Pensión Mensual	50	90	40
Uniformes (anual)	15	15	22
Matrícula y Uniformes prorrateados por mes	4,17	4,17	4,33
Total a pagar por mes	54,17	94,17	44,33
Promedio Medio Tiempo	49,25		
Promedio Jornada Completa	94,17		

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: María José Romero

Como se puede observar en el Cuadro 3, solo existe un centro infantil en la ciudad de Atuntaqui que ofrece el servicio en horario de tiempo completo a un precio de 90 USD mensuales. El servicio en horario de medio tiempo tiene un precio que oscila entre 40 y 50 USD. Si bien es cierto que los precios de la competencia son bajos, como se observa en el Cuadro 3, es necesario considerar que los servicios que se pretende ofrecer en el Centro de Desarrollo Infantil "Pequeños Granjeritos" son de excelente calidad y comparables únicamente con centros infantiles de ciudades más grandes como Ibarra y Quito.

Por estas razones y basándose en el valor que están dispuestas a pagar las madres encuestadas, de acuerdo al estudio de mercado presentado más adelante, se establece de la siguiente forma el precio del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

Cuadro 4. Precios del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

Concepto	Valor (USD)
Matrícula (anual)	80
Pensión Mensual	120

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: María José Romero

Los precios establecidos en el Cuadro 4, incluyen alimentación de la siguiente forma:

- Refrigerio en la mañana
- Lunch al medio día
- Refrigerio en la tarde

2.1.4 PROMOCIÓN

La promoción del nuevo Centro de Desarrollo Infantil se realizará mediante las estrategias publicitarias descritas a continuación, por ser las más efectivas de acuerdo al estudio de mercado.

2.1.4.1 Visitas Personales

Se realizarán visitas personales a las residencias de madres en la ciudad de Atuntaqui, así como a los lugares de trabajo de las mismas con el fin de comunicar directamente a los potenciales clientes sobre los beneficios que prestará el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

2.1.4.2 Flyers

En cada visita personal se realizará la entrega de flyers u hojas volantes conteniendo la información del centro infantil como: nombre, croquis, teléfono y servicios que presta (Ver Anexo 2).

Los flyers serán además entregados a la salida de centros comerciales y tiendas especializadas en artículos de niños y mujeres.

2.1.4.3 Tarjetas de presentación

Se entregarán además tarjetas de presentación en las visitas a residencias y lugares de trabajo de las madres de la ciudad (Ver Anexo 3).

2.1.4.4 Rótulos y Muro Publicitario

Se colocará un rótulo publicitario llamativo en las instalaciones del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”, así como en dos lugares estratégicos de

la ciudad. De igual forma, se pintará un muro publicitario en el cerramiento de las instalaciones (Ver Anexo 4).

2.1.4.5 Página Web

Se realizará el diseño y creación de la página web del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”, con el fin de difundir, también por este medio, los beneficios de este innovador servicio.

2.2 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Una unidad estratégica de negocio efectúa sus operaciones dentro de un ambiente externo, el mismo que ejerce cierta influencia sobre sus amenazas y oportunidades. Por tanto, es necesario identificar y analizar cada uno de los componentes del macroentorno, constituido por entorno económico, demográfico, socio - cultural, político y legal, con el fin de tener una visión global del medio en que se desarrollará la futura empresa.

2.2.1 Información General

El cantón Antonio Ante se encuentra localizado en el centro de la provincia de Imbabura (*ver Anexo 1*). A continuación se detalla algunos de los aspectos más relevantes.

CANTON:	Antonio Ante
CABECERA CANTONAL:	Atuntaqui

PROVINCIA:	Imbabura
PAÍS:	Ecuador
UBICACIÓN:	Noroeste de Imbabura
LIMITES:	Norte: Cantón Ibarra Sur: Cantón Otavalo Este: Cerro Imbabura Oeste: Cantones Cotacachi y Urcuquí.
SUPERFICIE:	79 Km ² (Agenda 21-2004)
POBLACIÓN:	45.184 habitantes (Proyección poblacional del censo de población del 2001)
PARROQUIAS:	Urbanas: Atuntaqui y Andrade Marín Rurales: San Roque, Chaltura, Natabuela, Imbaya.
ALTITUD MEDIA:	2360 m.s.n.m.
RELIEVE:	Vasta y larga llanura ubicada a lo largo de las faldas del volcán Imbabura.
IDIOMA:	Español y Quichua
GRUPOS ÉTNICOS:	Mestizo e indígena.

Fuente: Gobierno Municipal de Antonio Ante

2.2.2 Vialidad

Es necesario señalar, además, que en septiembre del 2011 se culminó la ampliación de la vía de 18,19 km que conecta a las ciudades de Otavalo, Atuntaqui e Ibarra. Esta carretera de primer orden cuenta con buenas características técnicas; señalización horizontal; semaforización y pasos peatonales modernos para la movilidad de los usuarios.

Este trabajo constituye una de las obras viales más importantes para los imbabureños, por cuanto la ampliación de dos a seis carriles reducirá el tiempo de conectividad intercantonal. El recorrido de la arteria Otavalo - Ibarra que tenía una duración de entre 45 y 50 minutos, con la ampliación, se verá reducida a 15 - 20 minutos.

En el tramo de 1 km que pasa por la ciudad de Atuntaqui, la carretera tiene ocho carriles de circulación, pues cuenta con un paso deprimido. Este paso consta de

cuatro carriles, dos en sentido norte sur y dos en el sentido opuesto. De igual forma en la parte superior, contempla accesos hacia la ciudad de Atuntaqui o a la parroquia de Andrade Marín.

2.2.3 Entorno Económico

La industria textil es, sin duda, la actividad económica predominante en Atuntaqui, estableciendo así una alta tasa de generación de empleo para su población. Esta industria genera alrededor de 6540 fuentes de empleo, beneficiando aproximadamente a 32 725 personas del cantón y de cantones vecinos. La ciudad ofrece una variada producción de tejidos y ropa confeccionada en lana y algodón, que se comercializa a precios bastante razonables, transformándola en una ciudad progresista y económicamente activa que actualmente se ha convertido en el centro industrial de la moda a nivel nacional. El promedio de venta mensual del sector de confecciones, según datos de la cámara de comercio de Antonio Ante, es de 15 185 750 USD. Esto constituye una oportunidad para la creación de nuevos negocios, como es el caso del Centro de Desarrollo Infantil, debido a que las madres que trabajan tienen la necesidad de que alguien cuide a sus hijos.

El desarrollo productivo del cantón Antonio Ante comienza en 1924 con el inicio de la construcción de la Fábrica Textil Imbabura. En 1928 llegan las primeras máquinas de fabricación inglesa y alemana, para luego de cinco años, en 1933, entrar en funcionamiento con la elaboración de hilos y telas de 100% algodón, mismos que se comercializaban en todo el país y el sur de Colombia.

En 1963, la fábrica enfrenta su más seria crisis social y económica cuyo impacto dejó en la desocupación a más de 600 jefes de familia y empleados. Además, el alza

de precios y la notable baja de calidad en los tintes, explica su fracaso en el mercado. Era, entonces, evidente la intención de liquidar a la Fábrica. Así, tras 5 décadas de bonanza obtenida con el trabajo arduo de sus obreros, termina el funcionamiento de la Fábrica Imbabura con un desenlace fatal para el técnico español Villajeliú, quien entonces se encontraba a cargo de su administración.

La instauración de esta fábrica fue un hito para la parroquia en su aspecto socio-económico, pues dio empleo directo a 1200 personas aproximadamente, estabilizando así el nivel económico del sector.

A partir de 1966, luego del cierre definitivo de la fábrica, nace la industria textil, debido a la vocación obtenida por los ex – obreros de la misma, quienes montan pequeños talleres en Atuntaqui. De esta manera, la industria textil local se convierte en el mayor ingreso económico para la mayoría de familias antañas.

Por otra parte, la ciudad recibe ingresos económicos adicionales, de aproximadamente 2 millones de dólares, como resultado de la realización de la Expoferia Atuntaqui, que se lleva a cabo anualmente, a partir del año 2001. La Cámara de Comercio de Antonio Ante, conformada por 140 fábricas textiles y de confección, con el aporte del Gobierno Municipal, efectúa este evento que muestra el potencial Industrial – Textil, Artesanal, Agropecuario y Gastronómico con que cuenta el cantón. En ese contexto, Atuntaqui es considerada una ciudad dinamizadora de la economía provincial. La masiva presencia de visitantes a esta ciudad conlleva a que se generen fuentes de trabajo en el área comercial, se potencializa el servicio turístico de este cantón y, por tanto, se incrementa el poder adquisitivo de sus habitantes.

En este contexto, el desarrollo económico del cantón Antonio Ante, es el reflejo del esfuerzo de los actores locales por crear un entorno favorable para el desarrollo empresarial.

2.2.3.1 Tasa de Interés

La tasa de interés es el porcentaje que se aplica a una cantidad monetaria que se denomina capital, y que equivale al monto que debe cobrarse por prestar o pedir prestado dinero⁷.

Estadísticas del Banco Central del Ecuador señalan que la tasa de interés pasiva a octubre del 2011 es del 4.53%, en tanto que la tasa de interés activa es del 8,17%. A continuación se detallan las tasas de interés activas efectivas vigentes por segmento a octubre del 2011 publicadas por el Banco Central del Ecuador.

Cuadro 5. Tasas de interés activas efectivas vigentes a octubre del 2011.

Tasa Activa Efectiva Referencial por segmento	% anual	
	Tasa Referencial	Tasa Máxima
Productivo Corporativo	8.17	9.33
Productivo Empresarial	9.53	10.21
Productivo PYMES	11.20	11.83
Consumo	15.91	16.30
Vivienda	10.64	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	30.50

Fuente: Banco Central del Ecuador. 2011.

⁷ ORTÍZ, Luís. 2001. El Dinero. La Política. La Teoría y las Instituciones. Facultad de Economía. Universidad Nacional Autónoma de México. México. 537 p.

2.2.3.2 Inflación

La inflación es un proceso continuado de elevación en el nivel general de precios en una economía, que se mide por la tasa de inflación. En otras palabras, la inflación se refiere a la variación de los precios en el tiempo⁸.

Datos del Banco Central del Ecuador indican que la tasa de inflación acumulada de Enero a Septiembre del 2011 es de 4,31%, mientras que la tasa de inflación anual en el período Septiembre 2011 – Septiembre 2010, es de 5,39%. En el Gráfico 2 se muestra la variación de la tasa de inflación en los últimos dos años, llegando a un máximo de 5,39% y a un mínimo de 3,17%.



Fuente: Banco Central del Ecuador. 2011.

Gráfico 2. Fluctuación de la tasa de inflación en el Ecuador en los últimos dos años.

⁸ LIDON, Jesús. 1997. Macroeconomía. Universidad Politécnica de Valencia. Valencia. 379 p.

2.2.3.3 Tasa de Desempleo

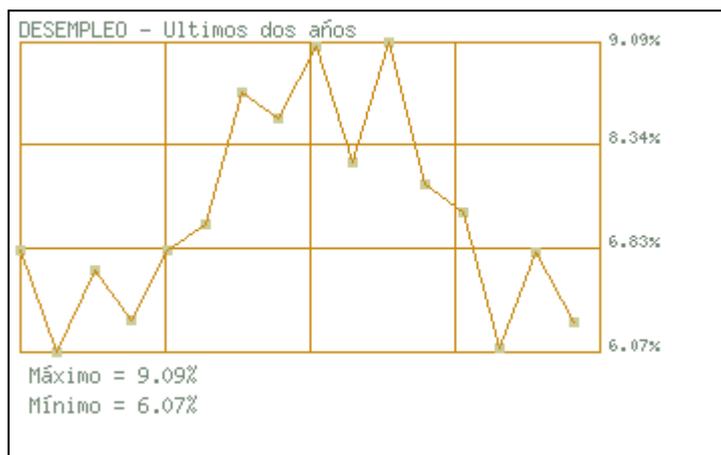
La tasa de desempleo mide la proporción de personas que buscan trabajo sin encontrarlo con respecto al total de personas que forman parte de la fuerza laboral. Por tanto, la tasa de desempleo puede definirse como la razón entre el número de personas desempleadas y la fuerza laboral⁹.

El cantón Antonio Ante constituye el cantón con menor índice de desempleo (5%) en la provincia de Imbabura. Actualmente, el 60 % de los habitantes de Antonio Ante tienen como modo de sustento la producción textil y de confecciones, lo que ha logrado que Atuntaqui genere empleo para cantones cercanos como Otavalo, Cotacachi e Ibarra, constituyéndose en uno de los cantones de mayor progreso del país.

El bajo índice de desempleo, mantiene su tendencia en razón de que se ha ido incrementando el número de microempresas (400 aproximadamente) y muchas han mejorado sus niveles tecnológicos, capacidad de producción y número de trabajadores.

La tasa de desempleo a junio del 2011 a nivel nacional es de 6,36%. A continuación se muestra la fluctuación de la tasa de desempleo en los últimos dos años a nivel nacional, presentada por el Banco Central del Ecuador.

⁹ LARRAÍN, Felipe y SACHS, Jeffrey. 2006. Macroeconomía en la Economía Global. Pearson Education S.A. Buenos Ares. 753 p.



Fuente: Banco Central del Ecuador. 2011.

Gráfico 3. Fluctuación de la tasa de desempleo en el Ecuador en los últimos dos años.

2.2.4 Entorno Demográfico

De acuerdo con información demográfica proporcionada por el Gobierno Municipal del cantón Antonio Ante, sobre la base proyectada del censo del 2001, se estima que la población del cantón es de 45 184 habitantes al año 2010. De esta población, el 47,22%, es decir 21 335 habitantes corresponden a la población económicamente activa.

La ciudad de Atuntaqui, según la proyección para el 2010 proporcionados por el INEC, tiene una población estimada de 19 216 habitantes, con una densidad poblacional de 48,73 hab/km². De esta población, el 10,2% corresponde al segmento poblacional de niños y niñas menores de cinco años, es decir, 1 920 infantes.

Con respecto a la distribución, el 49% de la población del cantón Antonio Ante ocupa la zona urbana, mientras que el restante 51% corresponde a la población rural. Los datos indican, además, que el 60% de la población es menor de 30 años.

El cantón muestra una densidad poblacional de 456 habitantes/Km², que se considera relativamente alta. La tasa de crecimiento poblacional es del 2,54, en comparación al promedio nacional que es de 2,29. El 26% de la población económicamente activa se dedica a la actividad manufacturera, el 19,81% a la agricultura, el 15,14% al comercio y el 14,54% a brindar servicios, estos dos últimos vinculados al sector textil. Es importante destacar, además, que la tasa de desempleo en el cantón es menor al 3%.

En lo que a servicios básicos respecta, el cantón cuenta con un 90% de cobertura de agua potable, 88% de alcantarillado, 98% de energía eléctrica, 40% de servicio de telefonía fija y 95% de servicio de recolección de basura.

2.2.5 Entorno Socio – Cultural

La mayor fuerza productiva del cantón Antonio Ante lo constituyen las mujeres, quienes desde temprana edad, se incorporan en el ámbito laboral. Las fábricas, por su naturaleza, exigen largas jornadas de trabajo con muy poca flexibilidad de horarios, aspecto que crea conflictos, especialmente en lo que a cuidado de los hijos se refiere.

La ciudad de Atuntaqui, en los últimos años, se ha visto afectada por el incremento de las familias en las cuales una sola persona adulta es la responsable de la atención

a los niños menores de 5 años y de la decreciente disponibilidad de familiares que participen en el cuidado de los menores.

A esto se suma la progresiva incorporación de la mujer al campo laboral, constituyendo uno de los factores más decisivos para tomar la decisión de crear nuevos Centros de Desarrollo Infantil. Además, en la actualidad se ha venido palpando una mayor transmisión de los beneficios físicos y psicológicos que aporta a los menores la estancia en Centros de Desarrollo Infantil, al ofrecerles un entorno adecuado para el aprendizaje y la convivencia en sociedad.

2.2.6 Entorno Político - Legal

En el ámbito político, el cantón cuenta con la ventaja de que existe intervencionismo estatal, pues el Gobierno Municipal del cantón Antonio Ante destina fondos públicos para promover el progreso de Atuntaqui e incrementar su posicionamiento como una ciudad textil reconocida a nivel nacional. Esto garantiza, de cierta forma, la permanencia de la población en sus puestos de trabajo.

Es importante resaltar, además, la acción institucional de entidades públicas como la Corporación Financiera Nacional, que está dirigida a la estabilización y dinamización económica mediante la provisión de créditos para el sector productivo del país.

2.2.7 Entorno Tecnológico

En los últimos años la ciudad de Atuntaqui, ha tomado un giro notable en lo que a desarrollo tecnológico respecta. La ciudad ha contado con la intervención de organizaciones que han intervenido en el mejoramiento de la articulación productiva.

Estos proyectos han logrado impulsar el desarrollo tecnológico de las empresas de confecciones ubicadas en esta ciudad, apoyando la incorporación de nuevas maquinarias, la mejora de las organizaciones productivas y la creación y consolidación de centros de servicios. Al mismo tiempo, han promovido el apoyo a la labor de planificación estratégica participativa, la asistencia técnica a las escuelas artesanales y la conformación de redes empresariales.

Por otro lado, la Cámara de Comercio de Antonio Ante ha instalado un centro de diseño equipado con CAD/CAM y Plotter. El equipo fue financiado en partes iguales por la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), la Cámara de Comercio de Antonio Ante (CCAA), el Municipio de Antonio Ante y un grupo de empresarios. Los equipos instalados son los únicos en la zona y brindan servicios a todos los empresarios, aunque cabe indicar que algunas empresas más grandes tienen su propio equipo.

2.2.8 Entorno Ambiental

El cantón Antonio Ante es uno de los pocos cantones en donde los ciudadanos se encuentran realmente comprometidos con el cumplimiento de las ordenanzas municipales encaminadas a lograr una higiene ambiental sostenible.

En el año 2005, tuvo lugar el I Encuentro Cantonal, con la participación grupos ecológicos, la Comisión Ambiental Ciudadana y Fundación Natura en mesas de trabajo. En dicho encuentro, se identificaron las áreas ambientales prioritarias por las cuales se debía trabajar y dar impulso. Una de ellas, fue el fortalecimiento e implementación de lo que hoy en día se conoce como Unidad de Gestión Ambiental, UGA.

La meta del Gobierno Municipal, a través de la Unidad de Gestión Ambiental es, tener un cantón con ciudadanos/as respetuosos con el Ambiente y comprometidos con el cuidado y protección de la naturaleza.

Dentro de los principales objetivos ambientales que persigue el cantón Antonio Ante, se pueden listar los siguientes:

- Contar con un cantón limpio sin contaminación.
- Promover una cultura ciudadana ambiental.
- Tratar los desechos sólidos y líquidos.
- Mejorar la utilización del agua de regadío, racionalizarla y eliminar la contaminación del agua.
- Reforestar con plantas nativas los espacios.

- Mantener recursos hídricos, planta de tratamiento para el agua, con uso adecuado del agua.
- Cuidar la naturaleza, con aprovechamiento económico racional del ambiente y de los recursos.

Dentro de los logros ambientales alcanzados en el cantón, se puede mencionar que se cuenta con un plan de gestión para la educación ambiental respecto al manejo de los desechos sólidos y líquidos, siendo una política institucional promovida y socializada en escuelas, colegios, barrios, mercados, entre otros.

En el año 2007, gracias al aporte de la Unión Europea a través del programa PRODERENA, se obtiene una significativa subvención el cual contempla en uno de sus grandes resultados, el instalar un Relleno Sanitario cantonal, que implica manejar integralmente junto con la participación de la población, los residuos sólidos. Hoy en día, los pobladores de la ciudad de Atuntaqui clasifican adecuadamente, reutilizan, reciclan los residuos sólidos cumpliendo con los horarios y días dispuestos para el fin.

2.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Mediante una encuesta exploratoria previa que se realizó a 22 madres de familia residentes en la ciudad de Atuntaqui, se logró obtener información sobre las características que buscan al momento de requerir los servicios de un centro infantil. Además, por medio de la misma técnica, se logró determinar la calidad del servicio ofrecido por los centros infantiles ubicados en la ciudad.

Esta investigación exploratoria preliminar permitió definir los parámetros que se incluyeron en la encuesta definitiva.

2.3.1 Clientes

La encuesta exploratoria previa determinó que un 82% de las madres requieren o van a requerir los servicios de un centro infantil a corto o mediano plazo, lo que representa un porcentaje significativo para el estudio. La encuesta, además, estableció que las madres encuestadas buscan un lugar que proporcione un ambiente seguro para sus hijos, que sea cercano a su lugar de residencia o trabajo, en donde puedan desarrollarse en diferentes actividades como: juegos, pintura, idiomas, arte, deportes, entre otros y cuyo costo sea aceptable.

2.3.2 Competidores

La ciudad de Atuntaqui cuenta con cuatro centros infantiles, dos privados y dos públicos. Los centros infantiles privados son: Centro de Desarrollo Infantil Mi Mundo Azul y Centro de Desarrollo Infantil Mago de Oz, ambos con acuerdo ministerial del MIES. Los centros infantiles públicos corresponden al Centro de Desarrollo Infantil del Municipio de Antonio Ante y al Centro Infantil del Buen Vivir (CIBV) Atuntaqui. Cabe mencionar que los centros privados no cumplen con todas las condiciones exigidas por el INFA, como se describe más adelante en la sección de análisis de la competencia y que los centros infantiles públicos están orientados para madres de escasos recursos económicos comprobados.

2.3.3 Análisis de Proveedores

La provincia de Imbabura cuenta con una amplia gama de proveedores que pueden cubrir las necesidades y requerimientos del nuevo Centro de Desarrollo Infantil. A continuación se presenta los posibles proveedores y el tipo de producto que ofrecen. Para su selección se consideró los que ofrecen los precios más económicos.

Cuadro 6. Posibles proveedores del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

PROVEEDOR	TIPO DE PRODUCTO / SERVICIO	UBICACIÓN
SUPERCENTRO FERRETERO KYWI	Materiales para construcción, sanitarios, grifería, artículos de ferretería en general.	Ibarra
DILIPA	Materiales de Oficina	Ibarra
PROVESUM	Material Didáctico, Materiales de Oficina	Ibarra
ASTRA	Juguetes y material didáctico	Ibarra
MUEBLERIA ANDRANGO	Muebles y carpintería en general	San Antonio (Ibarra)
SOLUCIONES INMEDIATAS	Computadores, programas, redes, suministros, mantenimiento	Ibarra
MECANISMOS Y SISTEMAS	Material médico	Quito
ALMACENES LA GANGA	Electrodomésticos	Ibarra
ALMACEN MUSICAL LAS ABEJAS	Instrumentos musicales, amplificaciones, música	Ibarra
ALMACEN EL FOCO	Iluminación en general	Ibarra
DISTRIBUIDORA "PAREDES"	Utensilios de cocina	Ibarra
SR. CARLOS CABRERA	Instalaciones eléctricas	Atuntaqui
CONFECCIONES "MARY"	Uniformes	Atuntaqui
EL CAMPESINO	Material e insumos para jardinería	Atuntaqui
CONFECCIONES "DOMENICA CAMILA"	Ropa blanca (cobertores, sábanas, etc.)	Ibarra

Elaborado por: María José Romero

2.3.4 Productos Sustitutos

Al momento, la ciudad de Atuntaqui, cuenta únicamente con un sustituto que podría reemplazar el servicio de cuidado infantil y que representa posible riesgo para el

Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”. Se trata del Prekinder “Mundo Infantil Atuntaqui”, que atiende a niños de entre 3 y 5 años de edad.

Los posibles sustitutos que podrían competir con el Centro de Desarrollo Infantil, en caso de ser creados, son los siguientes:

- Centros de Estimulación Temprana
- Centros de Gimnasia Infantil
- Prekinders

2.3.5 Amenaza de Nuevos Entrantes

Por la naturaleza del negocio, la amenaza de nuevos entrantes es bastante alta, debido a que no existen fuertes barreras de entrada al sector. Esto se debe a que no se requiere una gran inversión para implementarlo y los competidores pueden ingresar al mercado sin mayores inconvenientes.

Por la razón anteriormente descrita, con el fin de disminuir el riesgo de entrada de nuevos competidores, el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” pretende dirigir su enfoque a la diferenciación en servicios, por medio de innovación y mayor calidad.

2.4 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

La población objetivo se definió en base a la población de mujeres en edad fértil que habitan en las parroquias urbanas de Atuntaqui y Andrade Marín, cuyas edades

están comprendidas entre los 15 y 39 años. Para el efecto, se utilizó la proyección de población urbana del cantón Antonio Ante, proporcionada por el INEC. Se proyectó los datos utilizando porcentajes calculados, tomando como base los grupos por edad obtenidos para el año 2001. Se aplicaron dichos porcentajes a la población proyectada del año 2010 con el fin de calcular la población de mujeres en edad fértil en el año 2010. En el Cuadro 2 se detalla la población de mujeres en edad fértil por edades en las parroquias urbanas del cantón Antonio Ante.

Cuadro 7. Población urbana de mujeres por grupos de edad en el cantón Antonio Ante al año 2010.

GRUPOS POR EDAD	PORCENTAJE	POBLACIÓN CALCULADA
15 - 19	4,97	1271,41
20 - 24	4,94	1262,19
25 - 29	3,97	1016,13
30 - 34	3,58	915,44
35 - 39	3,18	811,91
TOTAL		5277,08

Fuente: INEC. Proyección poblacional 2001 – 2010. Fascículo Antonio Ante.
Elaborado por: María José Romero

Como puede observarse en el Cuadro 7, la población total de mujeres en edad fértil, que puede ser considerada como posible demanda, es de 5277 para el año 2010. Tomando en cuenta que, de acuerdo a datos proporcionados por el INEC, únicamente el 15% de madres utiliza el servicio de centros infantiles, por lo tanto, el universo en estudio se reduce a 792 madres.

2.5 INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

La investigación de mercado permite vincular a los consumidores, clientes y público, mediante la generación de información que permite definir las oportunidades y los problemas de marketing. En la investigación de mercado se especifica la información que se requiere para diseñar el método de recolección de datos, poner en práctica el proceso de acopio de los mismos, análisis de los resultados y difusión de los hallazgos¹⁰.

2.5.1 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para la selección de la muestra, se empleó el método del muestreo aleatorio simple, puesto que se conoce que la población es de 792 mujeres en edad fértil. Con el fin de obtener resultados confiables, se trabajó con un error del 5%.

A continuación se presenta el cálculo el tamaño de la muestra:

Nivel de seguridad = 95%

Proporción esperada = 5%

Entonces:

- $Z_{\alpha} = 1.96$ (dato de tabla)
- $p = 0.05$

¹⁰ MALHOTRA, Naresh. 2004. Investigación de Mercados. Un Enfoque Aplicado. 4º Ed. México. Pearson Educación. 816 p.

- $q = 1 - p$ (en este caso 0.185)

$$n = \frac{792(1,96)^2(0,815)(0,185)}{0,05^2(792-1) + (1,96)^2(0,815)(0,185)} = 179.4$$

Este cálculo permitió conocer el número de mujeres en edad fértil, en este caso 180 madres, a quienes se debía aplicar la encuesta con el fin de conocer sus preferencias con respecto al servicio de atención infantil.

2.5.2 DESARROLLO DE LA ENCUESTA: CUESTIONARIO

El instrumento que se utilizó en la encuesta fue un cuestionario (ver Anexo 5) enfocado en la búsqueda de las preferencias de las madres con respecto a los servicios que debe tener un centro infantil. La encuesta se aplicó de manera aleatoria a madres residentes en Atuntaqui y Andrade Marín y a aquellas que laboran en fábricas textiles e instituciones de la ciudad de Atuntaqui.

2.5.3 TABULACIÓN Y ANÁLISIS

La presentación y análisis de los resultados obtenidos en las encuestas, se realizó mediante cuadros y gráficos que explican cada una de las preguntas.

Pregunta N° 1. ¿Tiene hijos de las siguientes edades?

Cuadro 8. Edad de los hijos de las madres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

TIENE HIJOS DE LAS SIGUIENTES EDADES	PORCENTAJE	Nº RESPUESTAS
0 – 1 año	10%	18
1 – 2 años	14%	25
2 – 3 años	19%	34
3 – 4 años	22%	39
4 – 5 años	12%	21
Sin respuesta	24%	43

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: María José Romero

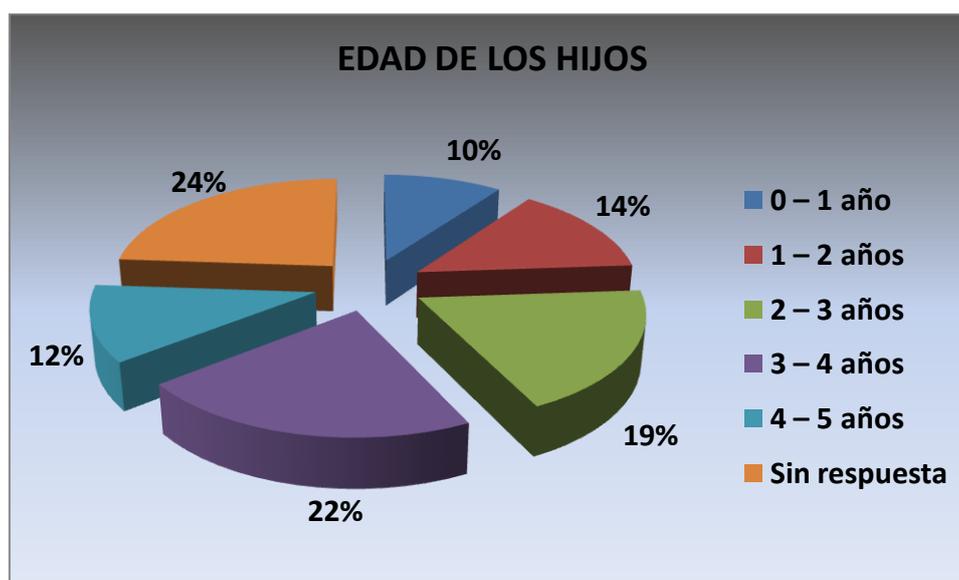


Gráfico 4. Edad de los hijos de las mujeres de las madres en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

Como se puede observar en el Cuadro 8 y Gráfico 4, las tres cuartas partes de las madres de la muestra tienen hijos menores de 5 años. Todos estos grupos de edades entre 0 y 5 años pueden ser considerados como potenciales clientes del Centro de

Desarrollo Infantil. Es necesario, además, tomar en cuenta que un cuarto de las madres informantes no ha emitido una respuesta, lo que permite concluir que tienen hijos con edades superiores a los 5 años, puesto que se aplicó la encuesta únicamente a mujeres que tienen hijos.

Pregunta N° 2. ¿Actualmente está embarazada?

Pregunta N° 3. ¿Piensa tener hijos en los próximos 3 años?

Cuadro 9. Presencia de embarazo y planes de tener hijos en los próximos 3 años de las madres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

	ACTUALMENTE ESTÁ EMBARAZADA		PIENSA TENER HIJOS EN LOS PRÓXIMOS 3 AÑOS	
	PORCENTAJE	Nº RESPUESTAS	PORCENTAJE	Nº RESPUESTAS
SI	13%	23	48%	86
NO	87%	157	52%	94

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: María José Romero

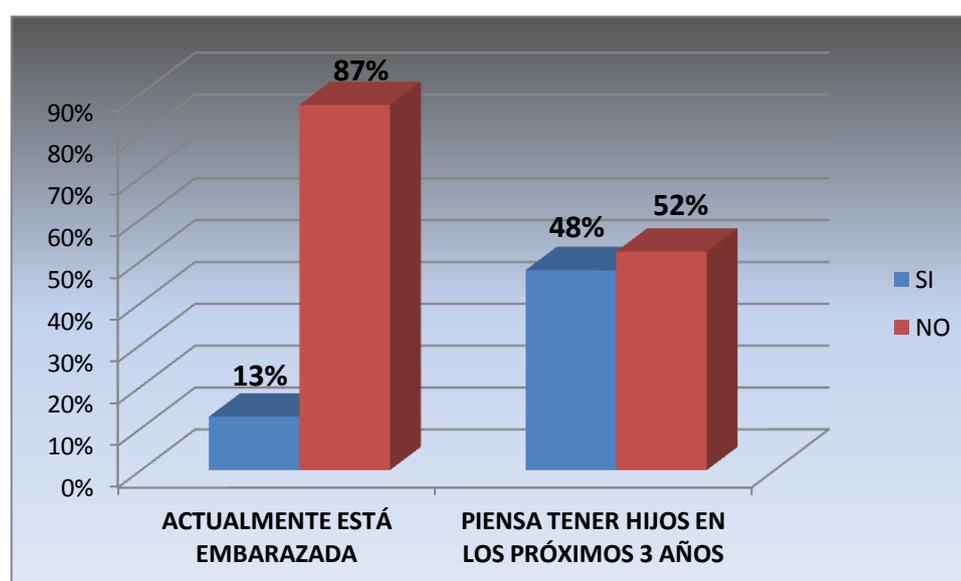


Gráfico 5. Presencia de embarazo y planes de tener hijos en los próximos 3 años de las madres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

En el Cuadro 9 y Gráfico 5 se aprecia que únicamente una minoría (13%) de las madres informantes se encuentran embarazadas al momento de aplicar la encuesta, pero casi la mitad de ellas (48%) está planificando tener hijos en los próximos 3 años, lo que representa potenciales clientes para el Centro de Desarrollo Infantil que se va a crear.

Pregunta N° 4. ¿Actualmente tiene hijos en algún centro infantil?

Cuadro 10. Uso del servicio de centro infantil por las mujeres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

ACTUALMENTE TIENE HIJOS EN UN CENTRO INFANTIL	PORCENTAJE	Nº RESPUESTAS
SI	23%	41
NO	77%	139

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: María José Romero

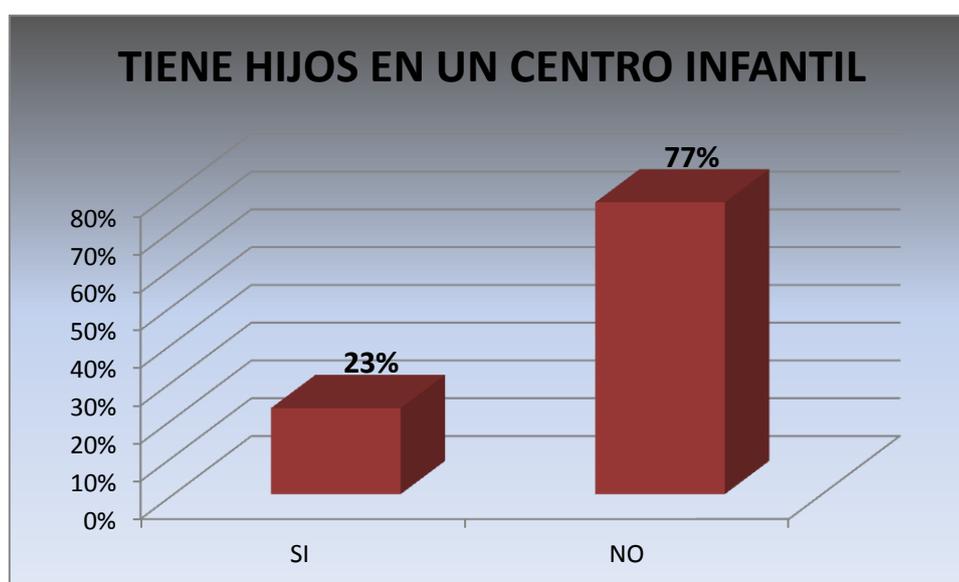


Gráfico 6. Uso del servicio de centro infantil por las mujeres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

Como se aprecia en el Gráfico 6, un 23% de las encuestadas utiliza al momento los servicios de un centro de desarrollo infantil, en tanto que el restante 77% no lo hace, posiblemente porque no ha encontrado satisfactorio el servicio de los centros existentes, o debido a que cuentan con otra alternativa para el cuidado de los menores.

Pregunta N° 5. ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar por la jornada completa (7H00 a 17H00) en un centro infantil de excelente calidad?

Cuadro 11. Cantidad que estarían dispuestas a pagar las mujeres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

CUANTO ESTARÍA DISPUESTA A PAGAR	PORCENTAJE	Nº RESPUESTAS
Menos de 50 USD	3%	5
Entre 50 – 80 USD	12%	22
Entre 80 – 100 USD	28%	51
Entre 100 – 120 USD	38%	69
Entre 120 – 150 USD	18%	33

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: María José Romero



Gráfico 7. Cantidad que estarían dispuestas a pagar las mujeres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

Esta pregunta permite determinar la cantidad que estarían dispuestas las madres a pagar por un Centro de Desarrollo Infantil que preste servicios de excelente calidad durante una jornada completa que está comprendida entre las 7H00 y 17H00. Como se observa en el Gráfico 7, la mayor parte de madres encuestadas (38%) estarían de acuerdo en pagar una mensualidad de entre 100 y 120 dólares por los servicios prestados.

Pregunta N° 6. ¿Qué centros infantiles conoce en la ciudad?

Con respecto a la pregunta relacionada con el conocimiento de otros centros infantiles en la ciudad de Atuntaqui, las respuestas de la mayoría de madres encuestadas se centran en los siguientes:

- Centro Infantil Mi Mundo Azul
- Centro Infantil Mago de Oz

Pregunta N° 7. ¿Qué horario prefiere en un centro infantil?

Cuadro 12. Horarios preferidos por las mujeres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

QUE HORARIO PREFERE	PORCENTAJE	Nº RESPUESTAS
08H00 – 12H00	26%	47
08H00 – 16H30	46%	83
07H00 – 17H00	12%	21
Otros	16%	29

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: María José Romero



Gráfico 8. Horarios preferidos por las mujeres de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

En el Gráfico 8 se puede observar que el horario que las madres prefieren para un centro infantil, en su mayoría (46%), es de 8H00 a 16H30, seguido de un horario de 8H00 a 12H00 con un 26% y un 12% de las madres prefieren el horario de 7H00 a 17H00. Dentro de otros, las madres encuestadas sugieren horarios de 7H00 a 13H00 y 8H00 a 18H00. Estos resultados permiten concluir que el Centro de Desarrollo Infantil debe ofrecer una amplia gama de opciones de horario y flexibilidad de los mismos con el fin de satisfacer las necesidades de las madres.

Pregunta N° 8. ¿Cuál es su nivel de ingreso familiar mensual?

Cuadro 13. Nivel de ingreso familiar mensual de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

NIVEL DE INGRESO FAMILIAR MENSUAL	PORCENTAJE	Nº RESPUESTAS
Menos de 500 USD	7%	12
Entre 500 – 700 USD	17%	31
Entre 700 – 1000 USD	24%	43
Entre 1000 – 1500 USD	30%	54
Entre 1500 – 2500 USD	9%	17
Más de 2500 USD	7%	13
Sin respuesta	6%	10

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: María José Romero

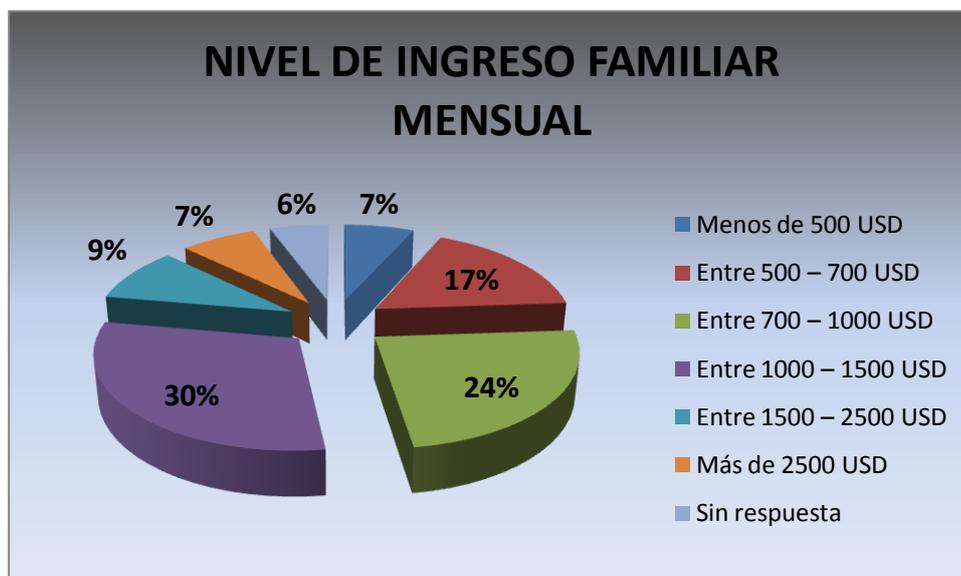


Gráfico 9. Nivel de ingreso familiar mensual de la muestra en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

El conocimiento del nivel socio económico familiar de las encuestadas permite determinar la capacidad de pago de mensualidades del Centro de Desarrollo Infantil. De acuerdo al Gráfico 9, la mayor parte (30%) de las madres encuestadas tiene ingresos familiares comprendidos entre los 1000 y 1500 USD, valor que les permite destinar entre 100 y 120 USD mensuales para el pago de los servicios de un Centro de Desarrollo Infantil, de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de campo. Los segmentos de la población con ingresos menores a 700 USD no representan clientes potenciales debido a que los servicios descritos no estarían enfocados a estos grupos de la población por su precio.

Pregunta N° 9. ¿Cuál es la edad mínima a la que deberían los niños asistir a un centro infantil?

Cuadro 14. Edad mínima a la que las mujeres de la muestra piensan que un niño debería asistir a un centro infantil, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

EDAD MÍNIMA DE LOS NIÑOS	PORCENTAJE	Nº RESPUESTAS
3 meses	3%	6
1 año	22%	39
2 años	35%	63
3 años	26%	47
4 años	14%	25

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: María José Romero

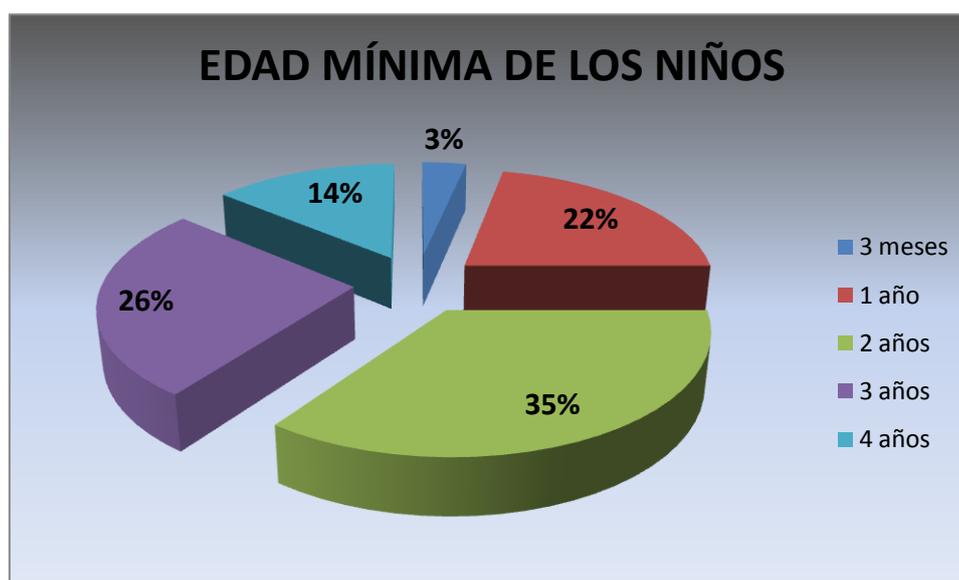


Gráfico 10. Edad mínima a la que las mujeres de la muestra piensan que un niño debería asistir a un centro infantil, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

Como se indica en el Cuadro 14 y Gráfico 10, la mayoría de madres (35%) coincide en que la edad óptima para que los niños asistan a un Centro de Desarrollo Infantil es a los 2 años, en tanto que un 26% considera que deberían hacerlo a los 3 años.

En vista de que únicamente un mínimo porcentaje (3%) considera que un infante estaría en capacidad de asistir a un centro infantil a la corta edad de 3 meses, el Centro de Desarrollo Infantil que se pretende crear no estará enfocado a este segmento de la población. Es necesario, además, considerar que los bebés menores de un año requieren cuidados especiales y permanecer el mayor tiempo posible junto a sus madres. Por las razones anteriormente expuestas, el nuevo centro de Desarrollo Infantil atenderá a niños de 2 a 5 años.

Pregunta N° 10. ¿Qué idioma considera más importante para sus hijos?

Cuadro 15. Idiomas importantes para las madres de la muestra, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

QUE IDIOMA CONSIDERA IMPORTANTE	PORCENTAJE	Nº RESPUESTAS
Inglés	52%	94
Francés	19%	35
Italiano	17%	30
Otros	12%	21

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: María José Romero

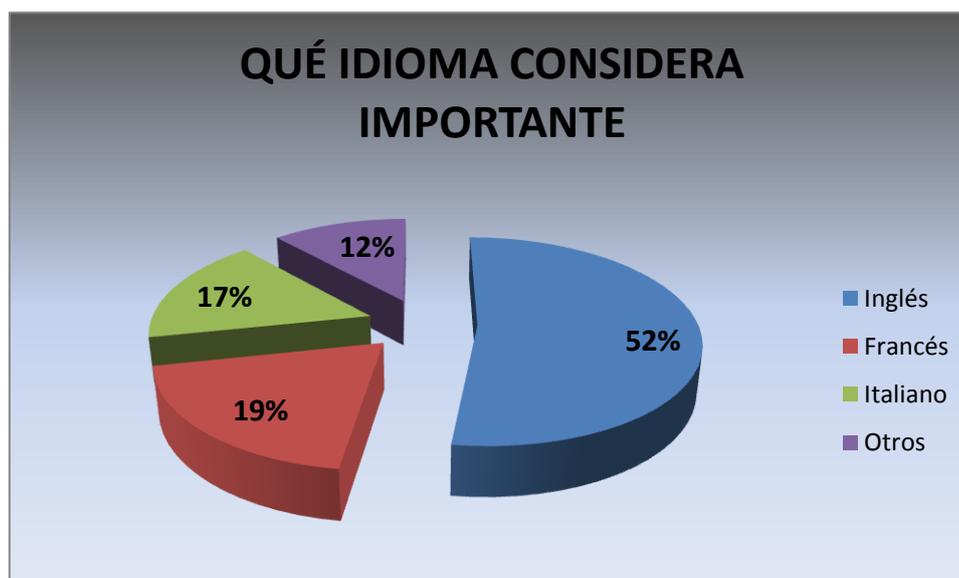


Gráfico 11. Idiomas importantes para las madres de la muestra, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

Dentro del aprendizaje de idiomas, como se observa en el Cuadro 15 y Gráfico 11, la mayor parte de las madres (52%) considera que el idioma más importante que debe ser impartido en un Centro de desarrollo Infantil es el inglés, seguido del francés y finalmente el italiano. Dentro de la opción de otros idiomas, sugieren la enseñanza de quichua, mandarín y alemán.

Pregunta N° 11. Señale las opciones de servicios / actividades que preferiría en un centro infantil

Cuadro 16. Actividades seleccionadas por las mujeres de la muestra, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

OPCIONES DE SERVICIOS QUE PREFIERE	Nº RESPUESTAS
Aprendizaje con juegos	16
Atención médica	13
Atención psicológica	7
Servicio de alimentación	12
Estimulación temprana	15
Idiomas	17
Computación	9
Música	11
Agricultura para niños	12
Espacios verdes	14
Natación	6
Transporte	18
Atención sábados	5
Mini zoológico	4
Arte	10
Gimnasia	7
Otros	4

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: María José Romero

Es importante conocer las preferencias de la población objetivo con respecto a las actividades y servicios que les gustaría que un Centro de Desarrollo Infantil ofrezca. Como se aprecia en el Cuadro 16 y Gráfico 12, las actividades y servicios que muestran mayor preferencia por las madres encuestadas en un primer nivel son la disponibilidad de transporte puerta a puerta; la enseñanza de idiomas; el aprendizaje lúdico, es decir mediante juegos y la estimulación temprana. En un segundo nivel, las madres muestran preferencia por la disponibilidad de instalaciones con amplios espacios verdes; la atención médica permanente; el

servicio de alimentación y la agricultura para niños, como una actividad innovadora.



Gráfico 12. Servicios seleccionados por las madres consultadas en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

Por otro lado, a las madres no les llama mucho la atención las actividades y servicios como: atención psicológica, natación, atención los días sábados y presencia de un mini – zoológico como parte de la infraestructura. Esta última se explica debido a que la provincia de Imbabura cuenta con numerosos escenarios naturales y los niños tienen mayor oportunidad de observar animales que los niños en las grandes urbes como la ciudad de Quito, esta es la posible razón por la que no les llama mucho la atención a las madres de la ciudad de Atuntaqui este tipo de actividades en un Centro de Desarrollo Infantil.

Pregunta N° 12. ¿Cómo se enteró del centro infantil que utiliza actualmente?

Cuadro 17. Publicidad de la competencia, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

MEDIO DE DIFUSION COMPETENCIA	PORCENTAJE	Nº RESPUESTAS
Referencias personales	44%	18
Radio	0%	0
Propaganda Impresa	24%	10
Otro	32%	13

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: María José Romero

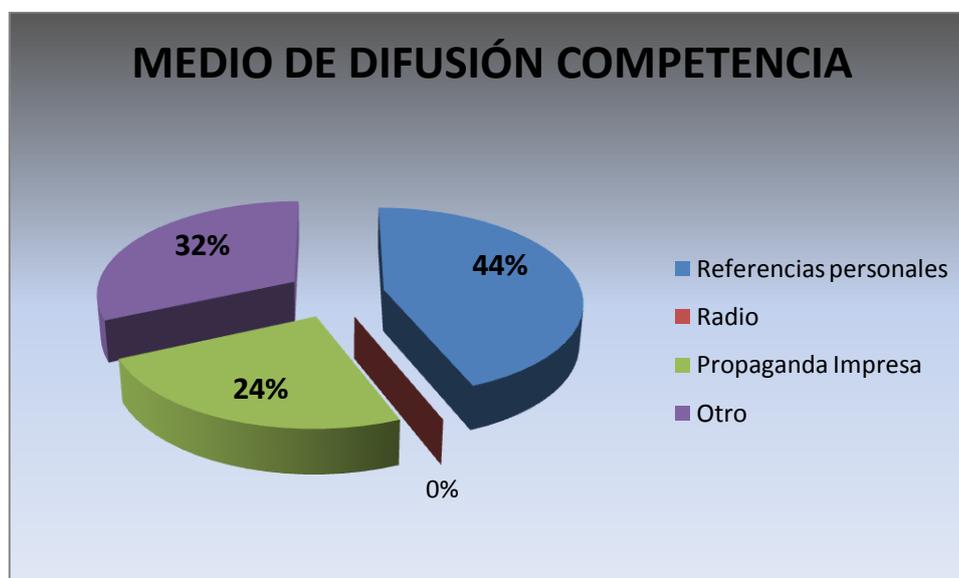


Gráfico 13. Publicidad de la competencia, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

El medio de difusión por medio del cual la mayoría de madres encuestadas han conocido del centro infantil que utilizan actualmente, como se observa en el Gráfico 13, corresponde a referencias personales, seguido de otros medios tales como: banners y publicidad en vallas y finalmente por medio de propaganda impresa como hojas volantes. Según manifiestan las madres encuestadas, no existe

publicidad de los centros infantiles de la ciudad de Atuntaqui por medio de radiodifusión.

Pregunta N° 13. ¿Le gustaría contar con un nuevo centro infantil que además de satisfacer sus necesidades, brinde atención personalizada en un entorno en armonía con la naturaleza?

Cuadro 18. Predisposición de tener un nuevo centro infantil, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

DESEARÍA CONTAR CON UN NUEVO CDI	PORCENTAJE	Nº RESPUESTAS
SI	73%	132
NO	27%	48

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: María José Romero

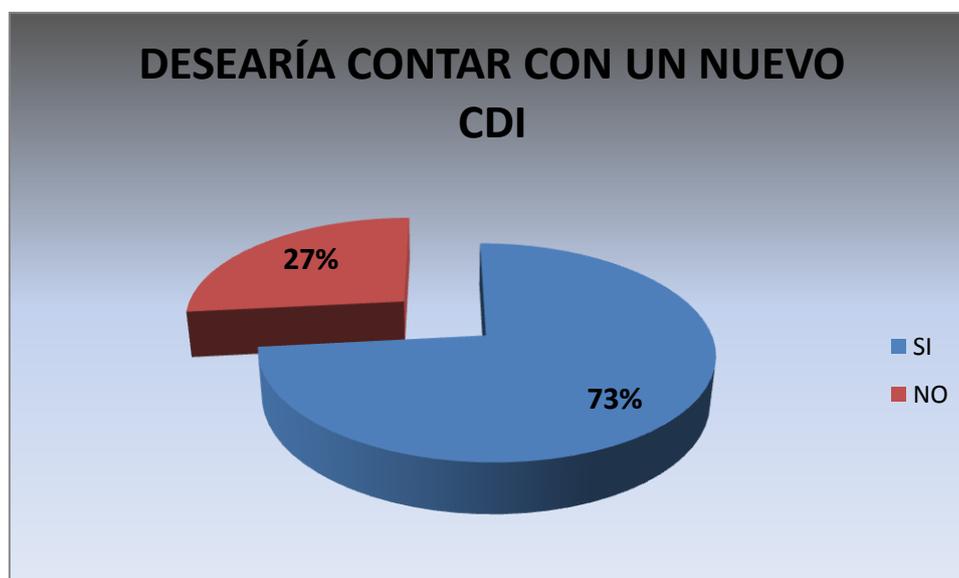


Gráfico 14. Predisposición de tener un nuevo centro infantil, en el Estudio de Factibilidad para la creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

Como se puede observar en el Gráfico 14, un 73% de las encuestadas manifiesta su deseo de contar con un nuevo centro de desarrollo infantil, en tanto que el restante 27% indica que no lo requiere, posiblemente porque no lo necesitan, o debido a que cuentan con otra alternativa para el cuidado de sus hijos.

2.6 ANÁLISIS DE LA OFERTA

La determinación de la oferta, que permite conocer la calidad de servicio que ofrece la competencia, se ha realizado mediante la visita directa a los centros infantiles existentes en la ciudad de Atuntaqui.

2.6.1 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Los centros infantiles, tanto públicos como privados, que ofrecen el servicio de atención y cuidado de niños en la ciudad de Atuntaqui son cuatro. Los centros infantiles privados son el Centro de Desarrollo Infantil Mi Mundo Azul y el Centro de Desarrollo Infantil Mago de Oz. Los centros infantiles públicos corresponden al Centro de Desarrollo Infantil del Municipio de Antonio Ante y al Centro Infantil del Buen Vivir (CIBV) Atuntaqui. A continuación se describe cada uno de ellos.

2.6.1.1 Centro de Desarrollo Infantil Mi Mundo Azul

Se encuentra ubicado en el centro de la ciudad de Atuntaqui. Tiene capacidad para atender a 35 niños a partir de los 3 meses de edad. Ofrece atención de medio tiempo

(8H00 – 12H30) y tiempo completo (8H00 – 16H30). En lo que a personal respecta, cuenta con dos ayudantes. El centro ofrece servicio de alimentación: refrigerios en la mañana y tarde y almuerzo. No cuenta con servicio de transporte puerta a puerta. Cuenta con un espacio verde de 50 m², que no ha recibido un adecuado mantenimiento. No dispone de infraestructura e instalaciones adecuadas para el cuidado de niños, pues el centro funciona en una casa y no dispone de baterías sanitarias apropiadas para niños.

2.6.1.2 Centro de Desarrollo Infantil Mago de Oz

Se encuentra ubicado en el centro de la ciudad de Atuntaqui. Tiene capacidad para atender a 30 niños a partir de los 2 años. Dispone de tres ayudantes. El centro presenta inconvenientes en el servicio debido a que ofrece atención únicamente de medio tiempo (8H00 – 14H00). No ofrece servicio de alimentación, únicamente un refrigerio en la mañana. No cuenta con servicio de transporte puerta a puerta.

No dispone de infraestructura adecuada para la atención a niños, pues es evidente que las instalaciones muestran posibles riesgos para la seguridad de los niños como gradas altas, presencia de perros y gatos, olores desagradables, entre otros. Además, cuenta con un espacio verde de 60 m², que, al igual que en el caso anterior, no ha recibido un adecuado mantenimiento.

2.6.1.3 Centro de Desarrollo Infantil del Municipio de Antonio Ante y Centros Infantiles del Buen Vivir (CIBV)

Las parroquias urbanas del cantón Antonio Ante, cuentan con dos centros infantiles del MIES – INFA ubicados en Andrade Marín y Atuntaqui y un centro de desarrollo infantil del Municipio de Antonio Ante ubicado en Atuntaqui. Estos centros infantiles están dirigidos a niños y niñas de 0 a 5 años, cuyas madres sean de escasos recursos económicos comprobados.

Por la razón anteriormente descrita, estos centros infantiles no representan competencia debido a que el centro infantil en proyecto está enfocado a una población de ingresos económicos medios a altos.

2.6.2 PROYECCIÓN DE LA OFERTA

Es importante conocer la cantidad de niños que la competencia está en capacidad de atender, con el fin de determinar la proyección de la oferta. Para el efecto, en el Cuadro 13 se muestra la capacidad de las instalaciones de los dos centros infantiles ubicados en la ciudad, en contraste con la cantidad real de niños atendidos.

Cuadro 19. Capacidad de atención a niños por parte de la competencia.

CENTRO INFANTIL	NIÑOS ATENDIDOS	CAPACIDAD DE ATENCIÓN
Mi Mundo Azul	28	35
Mago de Oz	23	30
TOTAL	51	65

Fuente: Observación directa
Elaborado por: María José Romero

Como se puede observar en el Cuadro 19, los centros de desarrollo infantil existentes en la ciudad de Atuntaqui, atienden a 51 niños, a pesar de que están en la capacidad de atender a un total de 65 niños. Para el cálculo de la oferta proyectada a cinco años, se partió del valor de niños atendidos actualmente y se utilizó la tasa de crecimiento poblacional del cantón Antonio Ante, que corresponde al 2,54.

Cuadro 20. Oferta proyectada de centros de desarrollo infantil de la ciudad de Atuntaqui. 2011.

AÑO	NIÑOS ATENDIDOS
0	51
1	52
2	54
3	55
4	56
5	58

Elaborado por: María José Romero

Como se puede observar en el Cuadro 20, la oferta proyectada se incrementa anualmente en base al crecimiento poblacional y alcanza la cantidad de 58 niños atendidos al quinto año.

2.7 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

2.7.1 DEMANDA ACTUAL

El cálculo de la demanda actual se realizó con los datos obtenidos en la investigación de campo, es decir, en las encuestas. Para el efecto, se tomó los resultados de las mujeres que se encontraban embarazadas y de aquellas que

planeaban tener hijos en los próximos tres años; se tomó el porcentaje de cada uno de estos valores y se procedió a proyectar este valor en el universo, es decir 792 mujeres en edad fértil. De este valor se tomó el 73% que corresponde a las mujeres que desearían contar con un nuevo centro infantil en la ciudad. Finalmente, para obtener la demanda actual se multiplicó este valor por el 46%, que corresponde al segmento de la población con ingresos familiares mensuales sobre los 1000 USD, que son quienes estarían en capacidad de pagar los servicios de un centro infantil de buena calidad. Los datos calculados se presentan en el Cuadro 21.

Cuadro 21. Demanda actual de cuidado infantil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

	MUESTRA	PORCENT.	DEMANDA EN BASE AL UNIVERSO	PREDISPOSICIÓN NUEVO CDI (73%)	INGRESOS SOBRE 1000 USD/MES (46%)
MUJERES EMBARAZADAS	23	13%	103	75	35
MUJERES QUE PIENSAN TENER HIJOS EN LOS PROX. 3 AÑOS	86	48%	380	278	128
TOTAL	109		483	353	162

Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: María José Romero

2.7.2 DEMANDA PROYECTADA

Para el cálculo de la demanda proyectada se utilizó la metodología aplicada en otras investigaciones de este tipo¹¹ Se consideró para el año 0 (2012) la demanda actual de 162 mujeres embarazadas y que piensan tener hijos en los próximos 3 años, que

¹¹ VILLALBA, Estefanía. 2008. Estudio de Factibilidad para la Creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la Urbanización Ciudad de Quito, de la Parroquia Conocoto. Proyecto previa la obtención del título de Ingeniera Empresarial. Escuela Politécnica Nacional. Facultad de Ingeniería Empresarial. Quito. 130 p.

muestren predisposición a contar con un nuevo centro de desarrollo infantil y cuyos ingresos familiares mensuales sean superiores a 1000 USD. El valor se incrementó anualmente, en base a la tasa de crecimiento poblacional para el cantón Antonio Ante, que es de 2,54.

Cuadro 22. Demanda proyectada de mujeres en edad fértil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

AÑO	DEMANDA
0	162
1	166
2	171
3	175
4	179
5	184

Elaborado por: María José Romero

En el Cuadro 22 se puede observar que para el año 0, en donde iniciará el proyecto, la demanda será de 162 mujeres, con un incremento anual hasta el año 5 en donde será de 184 mujeres.

2.8 DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA

La demanda insatisfecha corresponde al segmento no cubierto por la oferta, que puede ser atendido, al menos en parte, por el proyecto y es igual a la diferencia existente entre la oferta y la demanda, como se puede observar en el Cuadro 23.

Cuadro 23. Demanda insatisfecha de mujeres en edad fértil en la ciudad de Atuntaqui. 2011.

AÑO	OFERTA	DEMANDA	DEMANDA INSATISFECHA
0	51	162	111
1	52	166	114
2	54	171	117
3	55	175	120
4	56	179	123
5	58	184	126

Elaborado por: María José Romero

CAPITULO 3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El direccionamiento estratégico de una empresa busca contestar la pregunta ¿En dónde queremos estar? Las organizaciones para crecer y generar utilidades deben tener presente a donde quieren llegar. El direccionamiento estratégico está integrado por los valores corporativos, la misión y la visión de la organización.

El Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” tendrá el siguiente direccionamiento estratégico.

3.1 MISIÓN DE LA EMPRESA

La misión del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”, es decir, el punto de partida para una posterior determinación de los objetivos a alcanzar, se presenta a continuación:

“Somos un Centro de Desarrollo Infantil que brinda cuidado de excelente calidad a niños de 2 a 5 años, enfocado en el contacto con la naturaleza, con personal altamente preparado en atención infantil, para garantizar un ambiente seguro y óptimo para los niños de la ciudad de Atuntaqui, mediante la atención personalizada, cálida y profesional, respetando la individualidad y enfatizando en el potencial de aprendizaje de cada niño”.

3.2 VISIÓN DE LA EMPRESA

La visión del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” se muestra a continuación.

“Consolidar la calidad para en 5 estar posicionados como líderes en el servicio de cuidado infantil como el Centro de Desarrollo Infantil más seguro e innovador de la ciudad de Atuntaqui, brindando una atención personalizada en un entorno en armonía con la naturaleza, respetando la individualidad y enfatizando en el potencial de aprendizaje de cada niño”.

3.3 VALORES CORPORATIVOS

Los valores corporativos que se mantendrán en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” se detallan a continuación.

- **Ética**

El proceder de cada miembro del Centro de Desarrollo Infantil será honorable, establecido por nuestras propias convicciones y demostrándolo con la rectitud de nuestros actos.

- **Compromiso**

Sentimos orgullo de trabajar en esta organización y estamos decididos a contribuir con el máximo de nuestras capacidades.

- **Proactividad**

Nos distingue el desempeño dinámico, creativo y ágil para hacer felices a nuestros clientes más importantes, los niños.

- **Respeto**

En nuestra convivencia laboral prevalece el respeto a la individualidad y a las normas y reglas establecidas por la organización. Acatándolas aseguramos un ambiente de armonía integral.

3.4 OBJETIVOS EMPRESARIALES

Los objetivos estratégicos que perseguirá el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” se describen a continuación.

- Consolidar la calidad para en 5 años estar posicionados como líderes en el servicio de cuidado infantil.
- Convertir a “Pequeños Granjeritos” en el Centro de Desarrollo Infantil más seguro, innovador e ideal para los niños y niñas de la ciudad de Atuntaqui y la provincia de Imbabura.
- Brindar atención personalizada en un entorno en armonía con la naturaleza.

- Respetar la individualidad de cada niño.
- Enfatizar en el potencial de aprendizaje de los niños.

3.5 ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

3.5.1 ESTRATEGIAS OFENSIVAS

Las estrategias ofensivas del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” que permitirán ingresar con fuerza al mercado se listan a continuación.

- Emplear marketing directo para captar a las madres que están cada vez más inmersas en el campo laboral.
- Brindar un servicio de alta calidad que cumpla con las más altas exigencias de una población que va en aumento.
- Aprovechar la adecuada ubicación y los amplios espacios verdes para superar las condiciones que ofrece la competencia.
- Promover siempre las actividades al aire libre y contacto con la naturaleza como una estrategia de diferenciación de la competencia.

3.5.2 ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

Las siguientes estrategias defensivas le permitirán al Centro de Desarrollo Infantil defenderse de la competencia.

- Utilizar metodologías que han dado resultado en otras organizaciones para combatir la falta de experiencia por tratarse de un negocio nuevo.
- Optimizar recursos para evitar que los altos costos de afiliación al IESS afecten la liquidez de la empresa.

3.5.3 ESTRATEGIAS GENÉRICAS Y CONCÉNTRICAS

Las estrategias genéricas y concéntricas que serán un complemento a las anteriores son:

- Fortalecer las barreras de entrada de nuevos competidores mediante la aplicación de un enfoque innovador al promover el contacto con la naturaleza.
- Mantener la estabilidad de la organización para evitar que disposiciones de organismos reguladores la afecten.
- Mantener únicamente al personal idóneo y necesario para evitar que los altos costos de afiliación al IESS afecten el gasto de la empresa.

- Diseñar y construir instalaciones apropiadas para los niños, con un diseño diferente, llamativo e innovador.

3.6 PLANES DE ACCIÓN

En el siguiente plan de acción del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”, se detallan las estrategias traducidas a acciones concretas, los responsable que supervisen la ejecución de estos planes, así como también los plazos previstos y la asignación recursos humanos, materiales y financieros que se requerirán.

Cuadro 24. Plan de Acción en relación al primer objetivo estratégico del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES	INDICADORES	MEDICIÓN	META	CALENDARIO	RECURSOS	VALORACION (Sobre 100%)
Consolidar la calidad para en 5 años estar posicionados como líderes en el servicio de cuidado infantil	Incrementar proporcionalmente el número de niños matriculados	Diseñar un plan de incremento de matrículas	Director Administrativo, Director Pedagógico, Docentes	Índice de niños matriculados por ciclo	Matrículas reales/Matrículas planificadas	2 días	1 - 3 enero 2013	Humanos	4
		Evaluar la permanencia de los niños matriculados	Director Pedagógico			7 niños matriculados/trimestre	A partir del mes de marzo del 2013 (cada 3 meses)	Humanos	2
	Llevar a cabo eventos participativos y de difusión	Definir las actividades de la ciudad en que participará el centro infantil	Director Administrativo, Director Pedagógico	Índice de participación	Número de participaciones/Número total de eventos	6 eventos	017 - 8 de enero del 2013	Humanos	3
		Preparar a los niños para su participación	Docentes, Pasantes			2 semanas	Variable de acuerdo a los eventos	Humanos	3
		Publicar las participaciones en los medios de comunicación local	Director Administrativo			1 día	Variable de acuerdo a los eventos	Tecnológicos, Financieros y Humanos	2
	Diseñar una página web para que los clientes tengan acceso	Contratar servicios de experto en diseño de páginas web	Director Administrativo	Índice de usuarios que visitan página web	Visitantes website/Visitantes planificados	1 mes	01/03/2013 (Lanzamiento página)	Humanos	3
		Dar a conocer que se cuenta con página web	Director Administrativo			1 mes		Tecnológicos, Financieros y Humanos	3
	Medir la satisfacción de los niños y los padres de familia	Entrevistar a padres de familia	Director Pedagógico	Índice de reclamos por mes	Número de reclamos/Número total de matriculados	1 semana	A partir del 30-01-2013 1vez/mes/5 años	Humanos	3
		Evaluar la satisfacción de los niños	Docentes			1 semana		Humanos	3
		Preparar informe mensual de resultados	Director Pedagógico, Docentes			1 mes		Humanos	2

Elaborado por: María José Romero

Para el primer objetivo estratégico de Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”, se plantean objetivos operativos y acciones enfocadas a lograr la consolidación de la calidad de la empresa y su posicionamiento en el mercado de cuidado infantil. En El Cuadro 24 se describe el plan de acción para este primer objetivo.

Cuadro 25. Plan de Acción en relación al segundo objetivo estratégico del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES	INDICADORES	MEDICIÓN	META	CALENDARIO	RECURSOS	VALORACION (Sobre 100%)
Convertirnos en el Centro de Desarrollo Infantil más seguro e innovador de la ciudad de Atuntaqui	Diseñar un menú mensual para los refrigerios y el lunch	Establecer menús balanceados para cada día	Nutricionista	Índice de menús cumplidos mensualmente	Menús cumplidos/Menús planificados	1 semana	Última semana de cada mes	Humanos	4
		Publicar mensualmente los menús diarios	Nutricionista			1 día		Humanos	2
		Asegurarse que no haya variaciones en los menús, salvo excepciones por fuerza mayor	Nutricionista, Personal cocina			1 mes		Financieros y Humanos	4
	Brindar atención médica pediátrica y psicológica	Evaluar periódicamente la salud de los niños	Pediatra	Número de evaluaciones mensuales	Número de tests aplicados/Número de tests planificados	8 evaluaciones mensuales	A partir del 3 de enero (2 veces / semana)	Tecnológicos, Financieros y Humanos	4
		Aplicar test psicológicos frecuentes	Pediatra, Psicólogo			1 test mensual		Humanos	2
		Brindar asesoramiento médico a padres de familia	Psicólogo			Número de charlas anuales		6 charlas	Tecnológicos, Financieros y Humanos
	Plantear un programa de estimulación temprana	Programar clases de estimulación temprana para padres	Docentes	Número de clases anuales	Número real sesiones/Número de sesiones planificadas	1 clase / año	Abril del 2013	Tecnológicos, Financieros y Humanos	2
		Brindar estimulación temprana a los niños del centro frecuentemente	Docentes	Número de sesiones por semana		2 veces / semana	A partir de febrero del 2013	Humanos	3
	Capacitar al personal	Organizar jornadas de capacitación (2 jornadas/año)	Director Pedagógico	Índice de gasto en capacitación	Costo capacitación/Presupuesto destinado	1 semana	Primera semana de mayo de cada año	Tecnológicos, Financieros y Humanos	2
		Invitar a dar charlas a expertos en parvularia y áreas afines	Director Pedagógico			1 semana	Primera semana de noviembre de cada año	Tecnológicos, Financieros y Humanos	2

Elaborado por: María José Romero

El segundo objetivo estratégico está relacionado con garantizar la seguridad e innovación constante del Centro de Desarrollo Infantil y, para el efecto, se plantean los objetivos estratégicos, acciones, responsables, indicadores, metas y recursos descritos en el Cuadro 25.

Cuadro 26. Plan de Acción en relación al tercer objetivo estratégico del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES	INDICADORES	MEDICIÓN	META	CALENDARIO	RECURSOS	VALORACIÓN (Sobre 100%)
Brindar una atención personalizada en un entorno en armonía con la naturaleza	Aprovechar jardines, espacios verdes y huertos orgánicos para impartir conocimientos sobre ecología	Diseñar los jardines y huertos escogiendo las especies vegetales adecuadas	Director Administrativo	Índice de clases impartidas al aire libre	Número de clases al aire libre/Número total de clases	2 semanas	A partir de octubre del 2012	Tecnológicos, y Humanos	3
		Implementar los jardines, espacios verdes y huerto orgánico	Conserje - Jardinero			2 meses		Tecnológicos, Financieros y Humanos	3
		Impartir clases al aire libre	Docentes, Pasantes			3 veces / semana		Tecnológicos y Humanos	2
	Promover el amor, cuidado y respeto hacia los animales	Instalar un mini-zoológico	Director Administrativo, Conserje - Jardinero	Índice de eventos de interacción con animales	Número de eventos real/número de eventos planificados	2 meses	A partir de enero del 2013	Financieros y Humanos	2
		Enseñar a los niños sobre el cuidado y alimentación de los animales	Docentes, Pasantes			1 vez / día		Financieros y Humanos	3
	Orientar la participación en acciones de preservación del medio ambiente	Enseñar a los niños a plantar un árbol	Docentes, Pasantes	Índice de niños que aplican prácticas ecológicas	Número de niños que aplican prácticas ecológicas/ Número total de niños	2 semanas	A partir de enero del 2013	Financieros y Humanos	2
		Clasificar los desechos en orgánico e inorgánico	Docentes, Pasantes			Constantemente		Financieros y Humanos	2
		Enseñar a los niños a reciclar papel para utilizarlo en posteriores trabajos	Docentes, Pasantes			1 día		Financieros y Humanos	2
	Controlar que la atención a los niños sea personalizada	Establecer un número determinado de niños por grupo	Director Pedagógico	Porcentaje de niños atendidos personalmente	Niños atendidos personalmente/Total niños matriculados	1 semana	Diciembre del 2012	Humanos	2
		Visitar frecuentemente las clases para garantizar una atención personalizada	Director Pedagógico			1 visita / semana	Aleatoriamente cada semana	Humanos	3

Elaborado por: María José Romero

El objetivo de brindar una atención personalizada y un entorno en armonía con la naturaleza corresponde a la estrategia que diferenciará al Centro de Desarrollo

Infantil “Pequeños Granjeritos” de los demás centros. La implementación de jardines, amplios espacios verdes, huertos orgánicos y un mini – zoológico facilitará que los niños se desarrollen en un ambiente de amor, cuidado y respeto al entorno natural que los rodea, haciendo a este centro diferente y por tanto ideal para el crecimiento de los pequeños. Con el fin de lograrlo, se plantea el plan estratégico descrito en el Cuadro 26.

Cuadro 27. Plan de Acción en relación al cuarto objetivo estratégico del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES	INDICADORES	MEDICIÓN	META	CALENDARIO	RECURSOS	VALORACION (Sobre 100%)
Respetar la individualidad y enfatizar en el potencial de aprendizaje de cada niño	Promover el desenvolvimiento individual de cada niño	Realizar actividades que requieran de imaginación y creatividad	Docentes, Pasantes	Índice de actividades realizadas	Número actividades realizadas/Número actividades planificadas	1 vez / día	A partir de enero del 2013	Humanos y Financieros	3
		Promover el liderazgo de cada niño	Docentes			Constantemente		Humanos y Financieros	3
		Realizar constantes presentaciones de los trabajos	Docentes			Constantemente		Humanos y Financieros	3
	Fomentar la integración de los niños mediante actividades sociales	Planificar una serie de actividades que estimulen la integración	Director Pedagógico, Docentes	Índice de actividades de integración realizadas	Número actividades realizadas/Número actividades planificadas	1 mes	A partir del 14 de enero del 2013	Humanos	2
		Llevar a cabo actividades de integración	Docentes, Pasantes			1 vez / semana		Humanos	3
		Evaluar los resultados de las actividades de integración	Director Pedagógico			1 vez / mes		Humanos	2
	Estimular la curiosidad el niño para orientarlo a la adquisición de nuevos conocimientos	Realizar juegos con objetos y al aire libre que requieran solución de problemas	Docentes, Pasantes	Índice de juegos realizados	Número de juegos realizados/Número de juegos planificados	1 vez / día	A partir de febrero del 2013 mensualmente	Humanos	3
		Evaluar adecuadamente los nuevos conocimientos adquiridos	Docentes, Pasantes			1 vez / mes		Humanos	2

Elaborado por: María José Romero

Finalmente, el cuarto objetivo tiene que ver con el respeto a la individualidad y el potencial de aprendizaje particular de cada niño, para lo cual se plantea los objetivos operativos de promover su desenvolvimiento individual fomentar la integración mediante actividades sociales y estimular su curiosidad para orientarlo a la adquisición de nuevos conocimientos. Las acciones, responsables, metas y recursos a emplearse se describen en el Cuadro 27.

3.7 TABLERO DE MANDO INTEGRAL

Las medidas que servirán como herramienta para la comunicación y posterior toma de decisiones se describen en el Cuadro 28 y Gráfico 15, mediante el Tablero de Mando Integral del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”, enfocado al posicionamiento de la empresa como líder en el servicio de cuidado infantil.

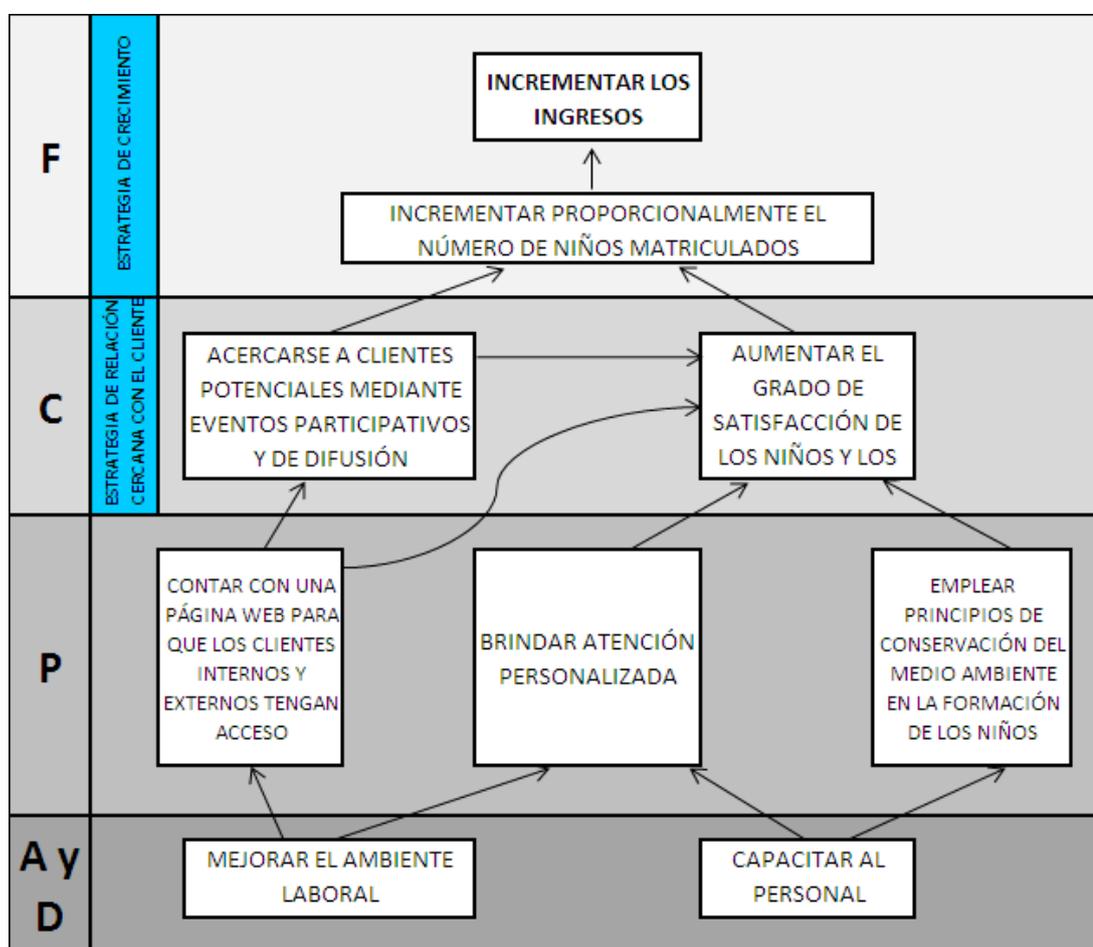
Cuadro 28. Tablero de Mando Integral del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

INDICADORES DEL MAPA GENÉRICO DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL "PEQUEÑOS GRANJERITOS"								
OBJETIVO ESTRATÉGICO: Consolidar la calidad para en 5 años estar posicionados como líderes en el servicio de cuidado infantil								
PERSPECTIVA	INDICADOR	FÓRMULA	MEDICIÓN	VALOR META	RANGO TOLERANCIA	FRECUENCIA MEDICIÓN	PONDERACIÓN	
INCREMENTAR PROPORCIONALMENTE EL NÚMERO DE NIÑOS MATRICULADOS	INCREMENTO DEL NÚMERO DE NIÑOS MATRICULADOS	$INM = NMPA - NMAA$	NÚMERO DE NIÑOS MATRICULADOS PRESENTE AÑO – NIÑOS MATRICULADOS AÑO ANTERIOR	10 NIÑOS / AÑO	7 - 10	1 VEZ/AÑO	25%	25
LLEVAR A CABO EVENTOS PARTICIPATIVOS Y DE DIFUSIÓN	% PARTICIPACIÓN	$\% P = (EP / TE) * 100$	EVENTOS DE LA CIUDAD EN QUE PARTICIPA EL CENTRO / TOTAL DE EVENTOS	100%	80 - 100%	1 VEZ/MES	25%	10
MEDIR GRADO DE SATISFACCIÓN DE LOS NIÑOS Y LOS PADRES DE FAMILIA	ÍNDICE RECLAMOS	$IR = \#R / \#TE$	NÚMERO DE RECLAMOS / NÚMERO TOTAL DE ENTREVISTAS	0	0 - 0.1	1 VEZ/MES		15
DISEÑAR E IMPLEMENTAR JARDINES, ESPACIOS VERDES Y HUERTO ORGÁNICO	ÍNDICE ESPACIOS MANTENIDOS	$EM = EM / EI$	ESPACIOS MANTENIDOS / ESPACIOS IMPLEMENTADOS INICIALMENTE	1	0.9 - 1	1 VEZ/AÑO	25%	7
BRINDAR ATENCIÓN PERSONALIZADA	ÍNDICE DE NIÑOS ATENDIDOS PERSONALIZADAMENTE	$NAP = NA / TN$	NIÑOS ATENDIDOS PERSONALIZADAMENTE / TOTAL NIÑOS	1	0.75 - 1	1 VEZ/SEMANA		10
DISEÑAR UNA PÁGINA WEB PARA QUE LOS CLIENTES TENGAN ACCESO	% DE INCREMENTO DE VISITAS	$\%IV = (\#VM - \#VMA) * 100 / \#VMA$	NÚMERO DE VISITAS DE ESTE MES - NÚMERO DE VISITAS MES ANTERIOR / NÚMERO DE VISITAS MES ANTERIOR	25%	10 - 25%	1 VEZ/MES		8
MEJORAR AMBIENTE LABORAL	INDICE RENDIMIENTO	$IR = (TEDM / TEAM)$	TIEMPO EMPLEADO LUEGO DE MOTIVACIÓN / TIEMPO EMPLEADO EN UN PROCESO ANTES DE MOTIVACIÓN	0.5	0.5 - 0.9	1 VEZ/TRIMESTRE	25%	15
CAPACITAR AL PERSONAL DOCENTE	CAPACITACIÓN ANUAL	# CURSOS CAPACITACIÓN / AÑO	NÚMERO DE CURSOS DE CAPACITACIÓN QUE SE IMPARTE POR AÑO	2	1 - 2	1 VEZ / AÑO		10

Elaborado por: María José Romero

3.8 MAPA GENÉRICO DE ESTRATEGIA

El mapa de estrategia del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”, permite visualizar la interacción entre los diferentes objetivos que conducirán al logro de la estrategia deseada. En el Gráfico 15, se muestra el Mapa Genérico de Estrategia, en donde todos los esfuerzos de la empresa se enfocan en incrementar proporcionalmente el número de niños matriculados por ciclo.



Elaborado por: María José Romero

Gráfico 15. Mapa Genérico de Estrategia del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

CAPITULO 4. ESTUDIO TÉCNICO

El Estudio Técnico permite definir los aspectos relacionados con la ubicación del Centro de Desarrollo Infantil, donde conseguir los recursos, que materiales y equipos se van a emplear y que personal es necesario para llevar a cabo el proyecto. En este estudio se describe, además, los principales procesos que se van a emplear.

4.1 ANÁLISIS DE LA MACROLOCALIZACIÓN

A nivel macro, el proyecto se encuentra localizado en el barrio Junín de la parroquia Andrade Marín, en el límite con la parroquia Atuntaqui. Se consideró este lugar para implementar el Centro de Desarrollo Infantil debido a que cuenta con las ventajas que se describen a continuación.

4.1.1. Ubicación Estratégica

El estar ubicado justo en el límite entre las dos parroquias urbanas del cantón permite que tanto las personas de Atuntaqui, como las de Andrade Marín puedan acceder al centro sin que su ubicación represente una limitante.

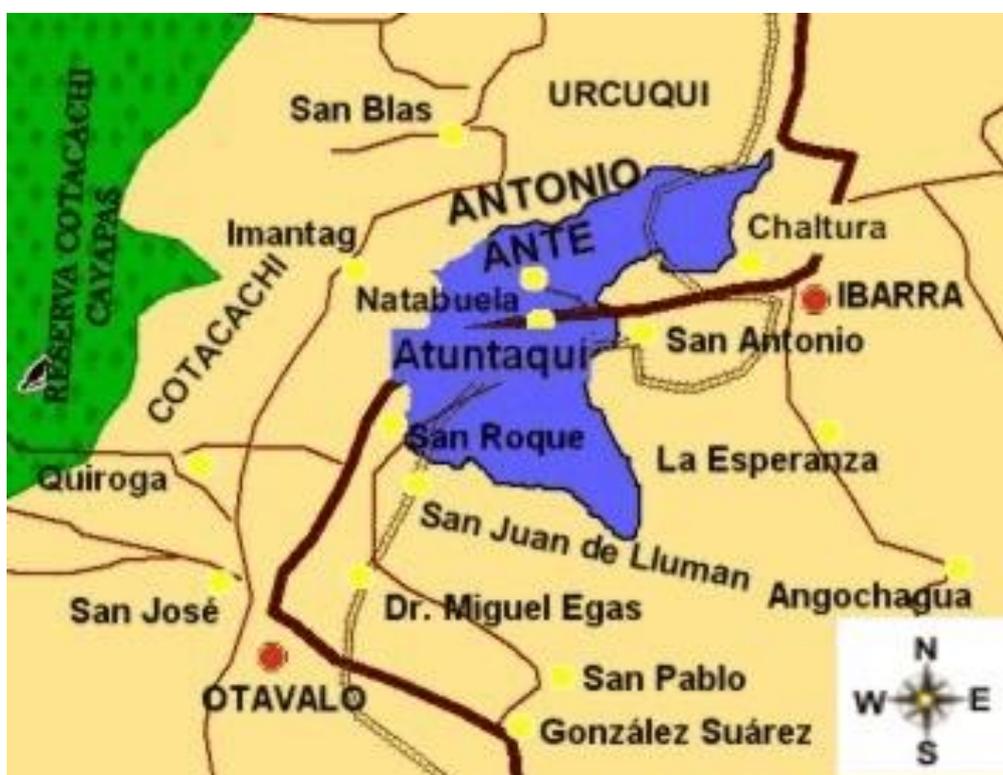
4.1.2. Vías de Acceso

El sitio en donde se ubicará el Centro de Desarrollo Infantil se encuentra muy cercano a la Panamericana y tiene vías de acceso que facilitan el flujo vehicular sin generar problemas en este aspecto.

4.1.3. Disponibilidad de Servicios Básicos

El sitio cuenta con todos los servicios básicos como son: agua potable, electricidad, teléfono y servicio municipal de recolección de basura, lo que garantiza el adecuado funcionamiento del centro.

4.1.4. Mapa del Cantón Antonio Ante



Fuente: Viajando por Ecuador
Modificado por: María José Romero

A continuación se describen las características que tendrá el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

4.2.1 TAMAÑO

El sitio cuenta con el tamaño ideal que permite acoger de manera confortable a los niños. Es importante indicar que el local que se escogió será de funcionamiento exclusivo del centro de desarrollo infantil, con el objetivo de ofrecer un servicio óptimo.

La superficie de las instalaciones destinadas a aulas es de 60 m^2 , lo que permite que, cuando se llegue al máximo de ocupación instalada, cada niño ocupe un espacio de 2 m^2 que se ajusta al requerimiento establecido por el INFA.

Con respecto al espacio exterior, el sitio cuenta con una superficie de 1200 m^2 libres que serán destinados a espacios verdes, juegos y huerto orgánico. De esta forma, cada niño tendrá un espacio exterior disponible de 17 m^2 , que supera los 3 m^2 exigidos por el INFA.

4.2.2 SEGURIDAD

El sitio se encuentra libre de acceso a lugares peligrosos y de contaminación. Se colocará basureros con tapa en todos los baños, lugares de recreación al aire libre, en los lugares de trabajo dentro de las aulas y en la cocina y los desechos serán

manejados apropiadamente con el fin de que no representen una fuente de contaminación.

De igual forma, las instalaciones no contienen estructuras que podrían constituir peligros potenciales para los niños, tales como gradas, pisos de superficie lisa y de hormigón. Se colocará las protecciones necesarias para que los niños no tengan contacto directo con los animales del mini – zoológico y se realizará inspecciones diarias para eliminar la presencia de rocas o cualquier objeto que pueda representar peligro para los niños.

Se tomarán, además, medidas de seguridad infantil como la colocación alfombras antideslizantes en los corredores y protecciones en los toma corrientes. Los equipos de juego del parque infantil serán los adecuados para niños de edades entre 2 y 5 años. Los columpios, subibajas y otros equipamientos que tengan partes móviles serán situados en una zona diferente al resto de las instalaciones de los juegos. Se asegurará que no haya espacios donde pueda quedar atrapada la cabeza de un niño, el brazo o cualquier otra parte del cuerpo.

Se contará con plantas medicinales sembradas en el centro y con botiquines de primeros auxilios que contendrán productos para desinfección de heridas y lesiones de la piel, contusiones o golpes, rehidratación oral y disminución de la fiebre y el dolor.

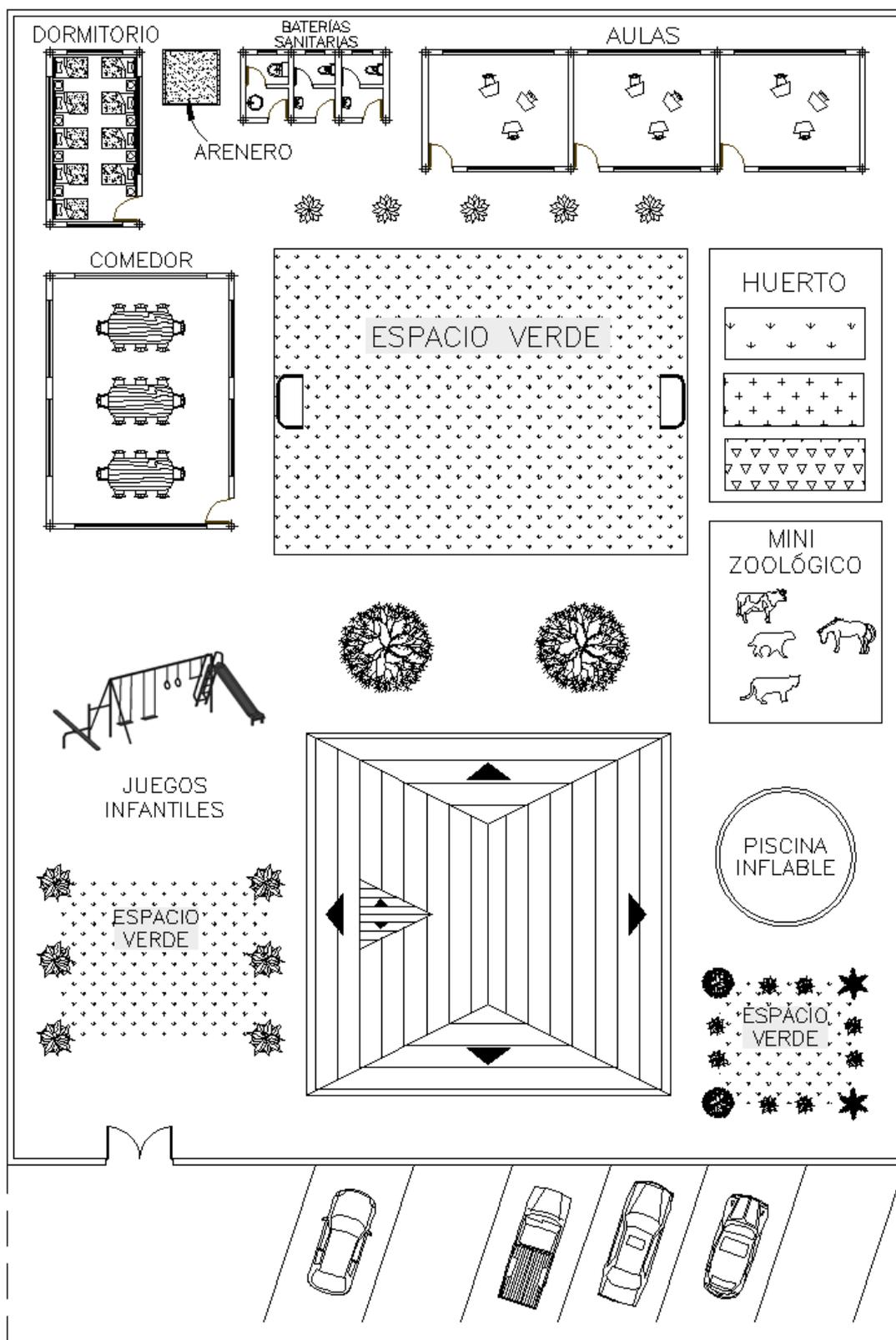
4.2.3 INSTALACIONES

Las instalaciones serán utilizadas exclusivamente por el Centro de Desarrollo Infantil y su diseño permite satisfacer las necesidades del centro. A continuación se mencionan las características y dimensiones de los espacios.

- 3 aulas de 20 m² cada una (5 x 4 m)
- 1 comedor de 58,5 m² (9 x 6,5 m)
- 1 dormitorio de 18 m² (6 x 3 m)
- Baterías sanitarias: instalaciones separadas para niñas y niños cada una conteniendo dos inodoros, un lavabo y un urinario en el caso de los niños; adicionalmente una instalación más conteniendo un inodoro y un lavabo exclusivo para el personal.
- Cocina de 16 m² (4 x 4 m)
- Área de recepción y oficinas (20 m²)

Las instalaciones cuentan con la iluminación necesaria mediante la disposición apropiada de las ventanas en cada aula y se asegurará una ventilación adecuada para evitar problemas de humedad.

A continuación se presenta los planos del nuevo Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.



Elaborado por: María José Romero

4.3 RECURSOS

4.3.1 RECURSOS HUMANOS

El recurso humano que formará parte del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” se describe a continuación.

Director Administrativo

Este cargo lo ocupará el propietario o fundador del centro. Cumplirá con funciones de carácter administrativo y velará por el cumplimiento de los lineamientos, disposiciones y directrices establecidos para el desarrollo integral de la niñez.

Director Pedagógico

El perfil del cargo se centra en profesionales en ciencias de la educación con especializaciones en educación inicial, pedagogos, parvularios, psicólogos educativos o administradores educativos. La experiencia mínima debe ser de 3 años de trabajo directo con niños y niñas. Mantendrán una corresponsabilidad con el efectivo y correcto desempeño de las actividades desarrolladas en el centro infantil. El Director pedagógico deberá permanecer en el centro toda la jornada de trabajo.

Docentes

Se contratará tres profesionales en ciencias de la educación con especialidad en educación básica, educación inicial, educación infantil, parvularias o pedagogos. Deben tener mínimo un año de experiencia laboral o de pasantías aprobadas por la institución en donde realizaron los estudios superiores. Dentro de sus funciones está el asumir la responsabilidad de un grupo de niños/as, preparar diariamente el material para cada clase, presentar planificaciones anuales y mensuales a la

dirección, colaborar con el cuidado y buen uso de los materiales con que cuenta el centro infantil y deberán permanecer en la institución durante toda la jornada de trabajo.

El profesor de inglés deberá tener título de suficiencia en el idioma inglés. Impartirá las clases utilizando métodos pedagógicos y lúdicos de enseñanza y presentará planificaciones anuales y mensuales a la dirección.

Médico Pediatra

Debe tener título de médico con especialidad en pediatría o medicina familiar. Dentro de sus funciones está el evaluar periódicamente la salud de los niños y niñas del centro, brindar asesoramiento a padres de familia en caso de requerirlo y elaborar fichas médicas de cada infante.

Psicólogo

Debe presentar título de psicólogo infantil o educativo, con una experiencia mínima de 2 años en trabajo con niños y niñas. Debe brindar orientación psicológica mediante visitas periódicas, diseñar y aplicar tests de evaluación psicológica y elaborar fichas psicológicas de cada infante.

Tanto el médico pediatra como el psicólogo serán contratados para realizar una visita semanal y se establecerá el compromiso de que acudan al centro infantil en cualquier momento que se los requiera.

Nutricionista

Deberá tener título de nutricionista con experiencia de 2 años en áreas relacionadas con la nutrición de infantes. Deberá elaborar y entregar mensualmente el menú

diario para alimentación de los niños y niñas del centro infantil y brindar charlas eventuales a padres de familia sobre nutrición infantil. El/la nutricionista será contratado para realizar una visita semanal para asegurarse que se estén manejando adecuadamente los menús y se establecerá el compromiso de que acuda al centro infantil eventualmente para dictar charlas al personal y a los padres de familia.

Secretaria – Contadora

Deberá poseer título de bachiller en contabilidad, con experiencia de 2 años en funciones similares, buena presencia y edad comprendida entre los 20 y 40 años. Dentro de sus funciones está el manejar la contabilidad del centro, brindar atención a padres de familia en la recepción, organizar la agenda de la dirección y redactar documentos.

Conserje – Jardinero

Deberá tener aprobada la educación básica y se encargará del cuidado, mantenimiento y limpieza del centro y sus espacios verdes.

Auxiliar de Cocina

De igual forma, se requiere que tenga aprobada la educación básica y deberá encargarse de la preparación de los alimentos de acuerdo al menú diseñado por el/la nutricionista.

4.3.2 RECURSOS MATERIALES

Los materiales y equipos que requerirá el nuevo Centro de Desarrollo Infantil se listan a continuación.

Material Didáctico

- 3 pizarrones de tiza líquida de 120 x 100 cm
- 5 carteleras de corcho de 80 x 60 cm
- 10 cajas de plastilinas
- 20 pliegos de cartulinas de colores
- 5 cajas de lápices de colores
- 3 atriles para pintura
- 10 marcadores de tiza líquida
- 10 marcadores permanentes
- 3 borradores de pizarrón
- 3 relojes de pared
- 3 colchonetas forradas con diseños
- 1 kit de estimulación temprana
- Instrumentos musicales: flautas dulces, tambores, armónicas, panderetas
- Pinturas: acuarelas, témperas, pinturas no tóxicas
- Pinceles
- Figuras, letras, números de fomix
- Bloques para formar figuras
- Hojas para colorear
- Cuentos infantiles
- Títeres

Equipos y Materiales Audiovisuales

- 1 televisor de 24"

- 1 DVD
- 2 CD radio – grabadoras
- 1 cámara fotográfica digital
- CDs de música infantil
- DVDs de dibujos animados educativos

Material de juego

- Juegos infantiles de exterior: columpios, sube y baja, túneles, llantas
- 1 cajón de arena
- 1 piscina inflable redonda de 3 m de diámetro
- 10 pelotas
- 1 canastilla para pelotas
- 5 kits de legos
- 10 rompecabezas

Material de Oficina

- 1 computadoras
- 1 impresora / copiadora / escaner
- 1 teléfono
- 1 fax
- 1 perforadora
- 1 grapadora
- 3 organizadores de escritorio
- 5 resmas de papel
- 10 carpetas archivadoras

- 2 cajas de esferos
- 3 cajas de lápices
- Borradores de papel
- Tinta correctora
- Sellos y almohadillas
- Clips y Grapas
- Sacapuntas de escritorio
- Libretas de notas
- Estoperoles
- Post it

Mobiliario

- 1 archivador
- 3 anaqueles de madera con divisiones
- 2 escritorios para secretaría y dirección
- 3 escritorios para docentes
- 5 sillas para escritorio
- 10 mesas trapezoidales
- 30 sillas pequeñas distribuidas 3 por cada mesa trapezoidal
- 3 mesas rectangulares para comedor de niños de 4,50 x 1,00 m
- 30 sillas pequeñas de comedor
- 2 alacenas de madera para cocina
- 1 mesa para taller de pintura
- 10 camas
- Menaje de cama

- 2 espejos

Artefactos de cocina

- 1 cocina
- 1 refrigeradora
- 1 licuadora
- 1 microondas
- 1 sanduchera
- 1 cafetera

Materiales de cocina

- 1 vajilla completa para 30 niños inicialmente
- 30 cucharas
- 30 vasos
- Ollas, sartenes, cucharones
- Charoles
- Contenedores con tapa
- Jarras
- 1 juego de cuchillos de cocina
- 2 tablas de acrílico para picar
- Menaje de cocina
- Jabón de platos
- Servilletas

Material Médico y de Seguridad

- 3 botiquines de primeros auxilios
- Productos para desinfección de heridas y lesiones de la piel, contusiones o golpes, rehidratación oral y disminución de la fiebre y el dolor.
- 1 balanza pediátrica
- 2 paquetes de baja lenguas
- 2 paquetes de gasas
- 2 rollos de esparadrapo
- 1 extintor de incendios
- Alfombras antideslizantes
- Protectores de toma corrientes

Materiales de aseo

- 1 lavadora de ropa
- 3 dispensadores de jabón líquido
- 5 dispensadores de papel higiénico
- 6 toallas
- Jabón líquido
- Desinfectantes
- Escobas
- Palas recogedoras
- Trapeadores
- Detergentes
- Basureros de exterior, cocina, aulas y baños
- Fundas de basura

Herramientas de jardinería

- Palas
- Rastrillos
- Regaderas
- Manguera

4.3.3 RECURSOS TECNOLÓGICOS

La cantidad y variedad de recursos tecnológicos disponibles en la actualidad permiten tener una amplia gama de elección para satisfacer las necesidades en lo que a tecnología respecta. Dentro de los insumos tecnológicos que se utilizarán en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” se pueden mencionar los siguientes.

Internet

Se contará con banda ancha de internet ilimitado disponible para el personal. Esto facilitará la búsqueda y localización de material didáctico apropiado para temas específicos una amplia gama de galería de fotos o de imágenes y permitirá a los docentes tener acceso a experiencias de otros centros infantiles y actualizarse constantemente.

Página web

El Centro de Desarrollo Infantil dispondrá de una página web en donde los clientes actuales y potenciales podrán conocer sobre la filosofía del centro, sus servicios, actividades, ventajas comparativas y como contactarlo.

Artículos Audiovisuales

Los niños tendrán acceso al aprendizaje mediante videos educativos y música. La cámara fotográfica será útil para registrar las actividades realizadas por los niños para su posterior publicación en la cartelera y en la página web.

Material de Audio en formato MP3

El material se producirá usando un micrófono en la PC y programas de aplicación apropiados.

Archivo Digital

Se empleará software como Microsoft Access y One Note para archivar y mantener disponibles bases de datos y archivos digitales.

4.3.4 RECURSOS ECONÓMICOS

La inversión en arriendo del local, materiales y servicios que se necesita para implementar el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” asciende a

18757,69 USD y comprende gastos de remodelación, constitución, servicios, implementos de baño, material didáctico, equipos audiovisuales, material de juego y oficina, mobiliario, artefactos y materiales de cocina, material médico y de seguridad, materiales de aseo y herramientas de jardinería, así como también capital de trabajo. A continuación, en el Cuadro 29 se indican los gastos por grupo de producto y en el Anexo 5 se detallan los gastos por rubro.

Cuadro 29. Gastos de implementación del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

GASTOS	VALOR (USD)
Arriendo Local (primer mes)	500,00
Gastos de Remodelación	2000,00
Gastos de Constitución	500,00
Registro del Nombre	100,00
Acuerdo Ministerial	20,00
Permiso de Funcionamiento	300,00
Material Didáctico	816,23
Equipos y Materiales Audiovisuales	836,49
Material de Juego	831,20
Material de Oficina	626,43
Mobiliario	3486,00
Artefactos de Cocina	1141,00
Materiales de Cocina	311,15
Material Médico y de Seguridad	238,85
Materiales de Aseo	1066,91
Herramientas de Jardinería	135,21
Servicios Básicos (primer mes)	163,00
Sueldos (primer mes)	3952,00
Alimentación (primer mes)	500,00
Publicidad (primer mes)	40,00
Página Web	300,00
Subtotal Gastos	17864,47
Imprevistos (5%)	893,22
TOTAL GASTOS	18757,69

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: María José Romero

Con respecto a los sueldos que percibirá el personal tanto administrativo como docente y de servicio, se detallan en el Cuadro 30. Es importante mencionar que el pediatra, psicólogo y nutricionista serán contratados para realizar una sola visita semanal pero deberán estar disponibles en caso de que se los requiera para atenciones puntuales.

Cuadro 30. Gasto en sueldos del personal que laborará en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

PERSONAL	SUELDO MENSUAL
Director Administrativo	500
Director Pedagógico	500
Docentes (3)	900
Profesor de Inglés	300
Pediatra	292
Psicólogo	292
Nutricionista	292
Secretaria - Contadora	292
Conserje - Jardinero	292
Auxiliar de Cocina	292
TOTAL	3952

Elaborado por: María José Romero

Es importante mencionar que no se cuenta con el capital necesario para cubrir los gastos de implementación del proyecto, por lo que se financiarán mediante un crédito.

4.3.5 RECURSOS FINANCIEROS

Los gastos de implementación del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”, se financiará mediante crédito quirografario individual del Fondo Cerrado de Jubilación de la Universidad Técnica del Norte. Las condiciones del crédito se describen a continuación.

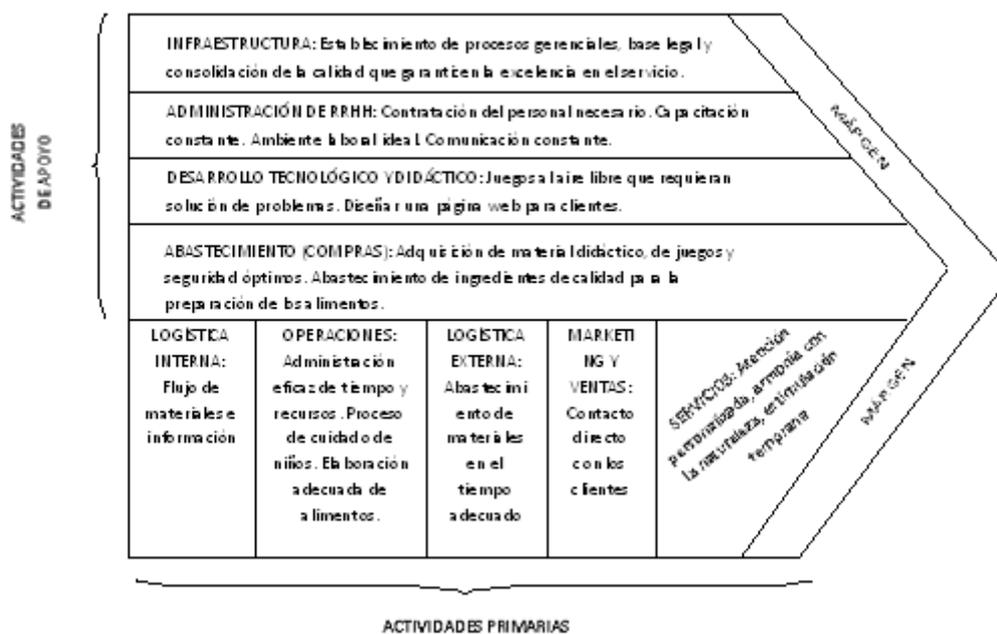
Cuadro 31. Condiciones del Crédito del Fondo Cerrado de Jubilación de la Universidad Técnica del Norte.

Plazo	5 años
Tasa de Interés	8%
Cuota Anual Estimada	5663,34
Monto del Crédito Estimado	18757,69

Fuente: Simulación de Crédito Fondo Cerrado de Jubilación de la UTN

4.4 CADENA DE VALOR

La cadena de valor, como lo explican CASANOVAS, A. y CUATRECASAS, L., descompone la empresa en sus actividades estratégicamente relevantes con el fin de comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales. En el Gráfico 16 se observa la distribución de las actividades primarias y de apoyo dentro de la estructura de la empresa.



Elaborado por: María José Romero

Gráfico 16. Cadena de Valor del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

4.4.1 Logística Interna

La logística interna tiene relación con el flujo de materiales e información y su coordinación con los recursos. En el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” se propenderá al flujo eficiente de los recursos con el fin de asegurar la prestación del servicio al menor costo posible.

4.4.2 Operaciones

Las operaciones están asociadas con la transformación de insumos en la forma final del producto o servicio. En el caso del Centro de Desarrollo Infantil, están relacionadas con varios aspectos, como por ejemplo, la administración eficaz del tiempo, realizando previsiones para analizar si va a ser capaz de satisfacer todas las demandas de servicio para no congestionarse o por el contrario para no infrutilizar su tiempo.

4.4.3 Logística Externa

Son las actividades que tienen que ver con la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto a los compradores. En este caso, se relaciona con la organización para que los insumos (material didáctico, alimentos, entre otros) lleguen al centro infantil en el tiempo adecuado.

4.4.4 Marketing

Se refiere a las actividades que permiten proporcionar un medio por el que los compradores puedan comprar el producto e inducirlos a hacerlo, como publicidad, promoción, fuerza de ventas, cuotas, selecciones del canal, relaciones del canal y precio. La principal estrategia de marketing que manejara el Centro de Desarrollo Infantil será el contacto directo con los clientes, recalando los beneficios que este brinda y destacando que se aplicará una enseñanza integral que permita a los niños crecer en armonía con la naturaleza que les rodea.

4.4.5 Servicio

Corresponde a las actividades asociadas con la prestación de servicios para realzar o mantener el valor del producto. En el caso en estudio, tiene que ver con la atención que se brinde tanto a los niños como a los padres de familia.

4.4.6 Actividades de Apoyo

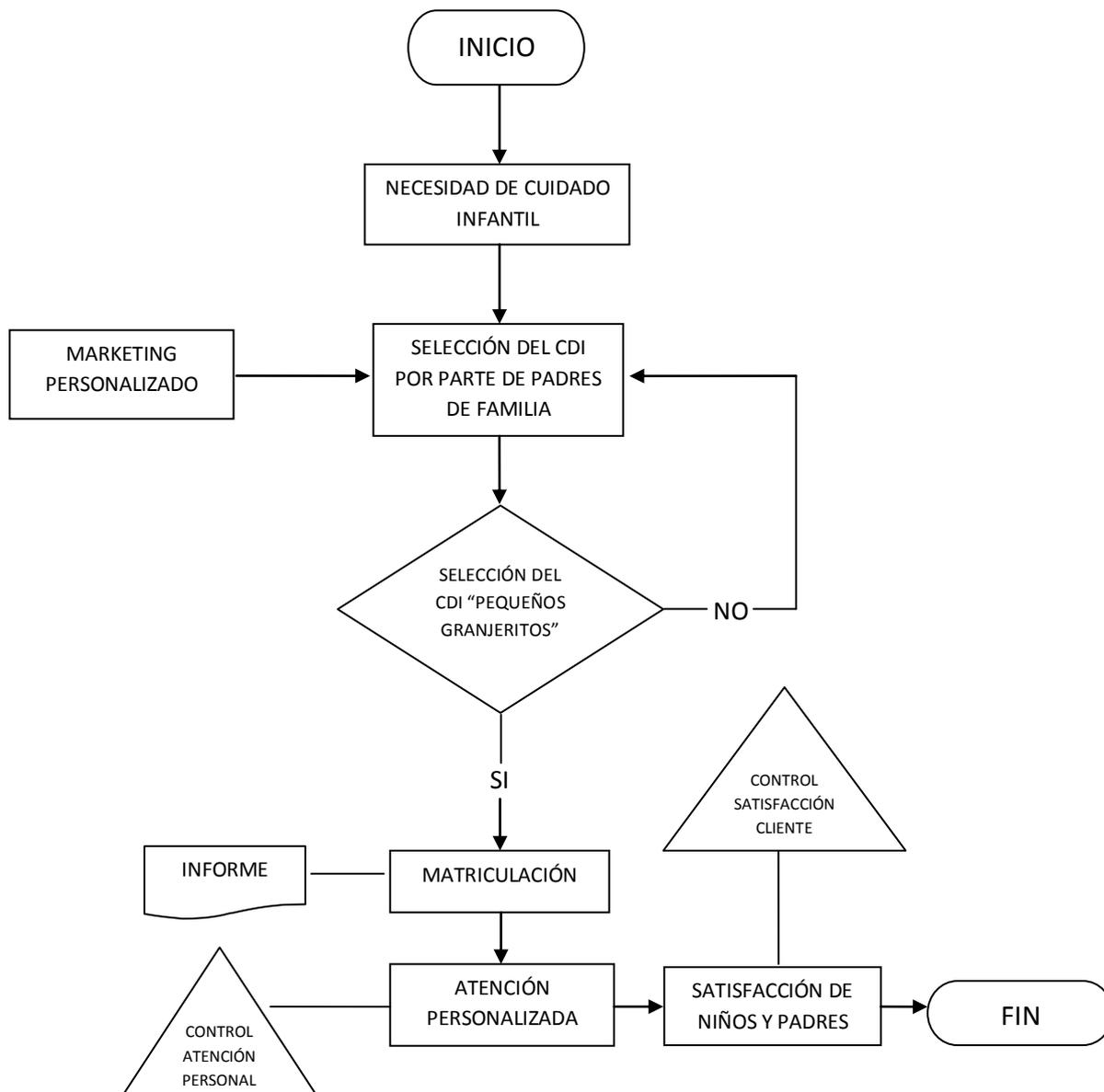
Dentro de las actividades de apoyo, se prestará especial atención a la infraestructura, pues la diferenciación del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” estará marcada por su enfoque al desarrollo de los niños en un ambiente que fomente el cuidado y amor a la naturaleza.

4.5 MAPEO DE LOS PROCESOS PRINCIPALES

El mapeo de procesos representa la situación de la empresa en donde se identifican las interrelaciones entre los diferentes procesos. Existen varias formas de representar las interrelaciones entre los procesos dentro de la empresa, pero antes de hacer dicha representación, lo más recomendable es aplicar el enfoque por procesos.

A continuación se describe la interacción entre algunos de los procesos del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”, mediante diagramas de flujo.

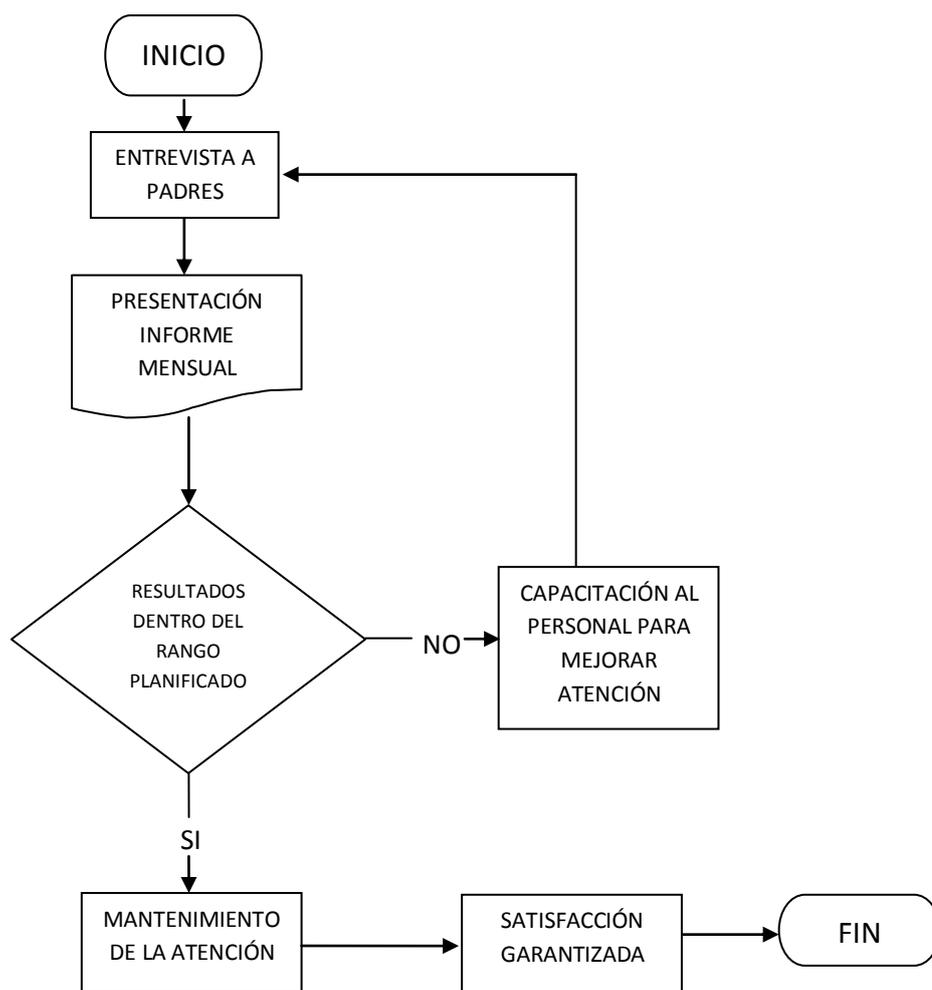
4.5.1 Flujoograma del Proceso de Matriculación



Elaborado por: María José Romero

Gráfico 17. Flujoograma del Proceso de Matriculación del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

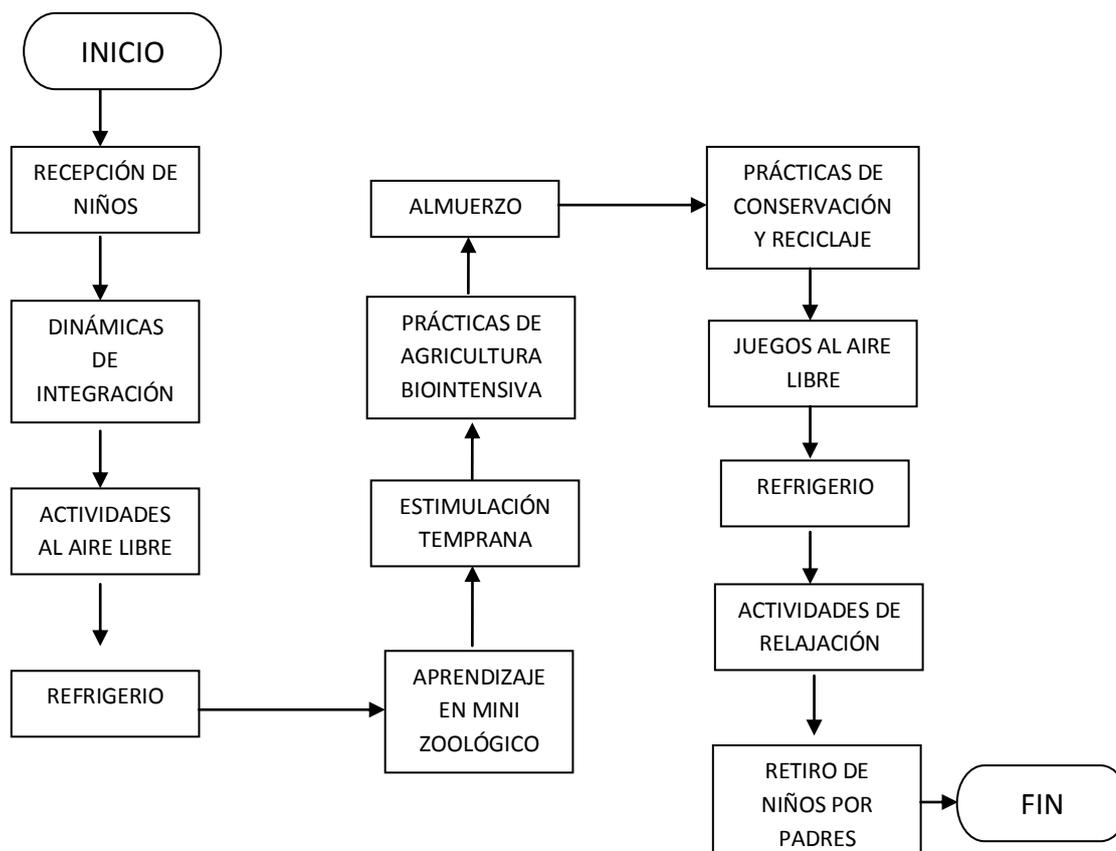
4.5.2 Flujograma del Proceso de Medición de Satisfacción del Cliente



ELABORADO POR: María José Romero

Gráfico 18. Flujograma del Proceso de Medición de Satisfacción del Cliente en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

4.5.3 Flujograma del Proceso de Cuidado de los Niños



Elaborado por: María José Romero

Gráfico 19. Flujograma del Proceso de Cuidado de los Niños en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

4.6 PROPUESTA ESTRATÉGICA

Las estrategias genéricas que se seleccionan para el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” son la diferenciación y el enfoque. A continuación se describe cada una de ellas.

4.6.1 Estrategia de Diferenciación

Con la aplicación de la estrategia de diferenciación en el servicio, se pretende lograr que el Centro de Desarrollo Infantil sea único en el sector al brindar un servicio diferente e innovador, que garantice seguridad en la atención infantil. Esto se va a lograr mediante la aplicación de las acciones descritas a continuación.

- Atención personalizada, que se logrará mediante la capacitación constante al personal docente y las visitas frecuentes a las clases para garantizar una atención individualizada a cada niño.
- Participación en actividades de preservación del medio ambiente, pues a diferencia de los otros centros de desarrollo infantil de la ciudad, los pequeños se desarrollarán en un entorno armónico con la naturaleza al aplicar prácticas de reciclaje, clasificación de desechos, agricultura para niños, cuidado y alimentación de animales del mini-zoológico, entre otras.
- Mantener siempre los más altos índices de seguridad para evitar accidentes dentro del Centro de Desarrollo infantil.

4.6.2 Estrategia de Enfoque

El Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” estará enfocado o concentrado en la atención en un segmento específico del mercado, es decir, concentrará los esfuerzos en brindar servicios que satisfagan las necesidades de

cuidado infantil del grupo de la población cuyos ingresos familiares mensuales sean superiores a los 1000 USD.

La decisión de adoptar la estrategia de enfoque hacia este segmento de la población se tomó considerando que este segmento estará dispuesto a pagar bien por un buen servicio que garantice que sus hijos reciban una atención personalizada y sin riesgos.

De esta manera, el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” logrará ser más eficiente, al ofrecer servicios que satisfagan sus necesidades y preferencias específicas, diseñando estrategias que aprovechen sus características.

CAPITULO 5. ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero tiene por objeto determinar el monto de los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto, los costos totales de operación, el monto de ingresos que se aspira obtener en cada período de vida útil del proyecto y, de esta forma, determinar la viabilidad económica del proyecto.

5.1 ACTIVOS CORRIENTES

Dentro de los activos corrientes del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”, están los gastos de remodelación, gastos de constitución y gastos de registros, acuerdos y permisos, como se explica en el Cuadro 32.

Cuadro 32. Inversión en activos corrientes en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

INVERSIÓN	VALOR (USD)
ACTIVOS CORRIENTES	
Gastos Remodelación	2000,00
Gastos de Constitución	500,00
Registro del Nombre	100,00
Acuerdo Ministerial	20,00
Permiso de Funcionamiento	300,00
Total Activos Corrientes	2920,00

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: María José Romero

5.2 ACTIVOS FIJOS

Los activos fijos son aquellos que no varían durante el ciclo del año fiscal. Los activos fijos son poco líquidos, dado que se tardaría mucho en venderlos para conseguir dinero. Lo normal es que perduren durante mucho tiempo en la empresa.

A continuación se detallan los activos fijos del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

Cuadro 33. Inversión en activos fijos en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

INVERSIÓN	VALOR (USD)
ACTIVOS FIJOS	
Material Didáctico	816,23
Equipos y Materiales Audiovisuales	836,49
Material de Juego	831,20
Material de Oficina	626,43
Mobiliario	3486,00
Artefactos de Cocina	1141,00
Materiales de Cocina	311,15
Material Médico y de Seguridad	238,85
Materiales de Aseo	1066,91
Herramientas de Jardinería	135,21
Total Activos Fijos	9489,47

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: María José Romero

Cuadro 34. Inversión en activos fijos y corrientes en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

INVERSIÓN	VALOR (USD)
ACTIVOS FIJOS	9489,47
ACTIVOS CORRIENTES	2920,00
Subtotal Activos Fijos + Corrientes	12409,47
CAPITAL DE TRABAJO	
Arriendo Local (primer mes)	500,00
Alimentación (primer mes)	500,00
Servicios Básicos (primer mes)	163,00
Sueldos (primer mes)	3952,00
Total Capital de Trabajo	5115,00
GASTOS DE VENTAS	
Publicidad (primer mes)	40,00
Página Web	300,00
Total Gastos Ventas	340,00
Subtotal Inversión	17864,47
Imprevistos (5%)	893,22
TOTAL INVERSION	18757,69

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: María José Romero

5.3 PASIVOS

Los pasivos hacen referencia a las deudas o compromisos que ha adquirido una empresa, en el caso del CDI “Pequeños Granjeritos”, estos corresponden al pago del crédito solicitado, pago del impuesto a la renta y el porcentaje de participación que les corresponde a los trabajadores.

Cuadro 35. Pasivos del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

AÑO	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES (15%)	IMPUESTO A LA RENTA (25%)	PAGO CRÉDITO	TOTAL PASIVOS
1			0	0
2			5663,34	5663,34
3	1705,04	2415,48	5663,34	9783,86
4	5311,67	7524,86	5663,34	18499,86
5	7822,91	11082,46	5663,34	24568,71

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: María José Romero

5.4 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

Para la determinación de los ingresos proyectados se tomó en cuenta dos aspectos fundamentales. El primero fue la demanda insatisfecha, obtenida a partir del estudio de mercado y, en segundo lugar, la experiencia de estudios anteriores, como es el caso de VILLALBA, E.¹², en donde se indica que el número de niños con que inicia sus operaciones un centro de desarrollo infantil es de 10 a 20, estableciéndose como cantidad de inicio 18 niños.

¹² VILLALBA, Estefanía. 2008. Estudio de Factibilidad para la Creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la Urbanización Ciudad de Quito, de la Parroquia Conocoto. Proyecto previa la obtención del título de Ingeniera Empresarial. Escuela Politécnica Nacional. Facultad de Ingeniería Empresarial. Quito.

Tomando en cuenta que el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos” prestará un servicio diferenciado en donde se destacará la calidad en la atención infantil y está enfocado a cubrir las necesidades de un segmento del mercado cuyos ingresos familiares mensuales sean superiores a los de la mayoría de la población, se ha establecido para el primer año un valor de pensión mensual de 120 USD y una matrícula de 80 USD. Esta última se pagará una sola vez al inicio de cada año lectivo. A partir del segundo año en adelante se considera un incremento de 10 USD en la matrícula anual y 15 USD en la pensión mensual.

A continuación se detallan los ingresos proyectados mensuales para el primer año de vida del Centro de Desarrollo Infantil, considerando un incremento de 2 niños cada mes durante el primer semestre y tomando en cuenta que en el mes de agosto se contará con menos niños debido a que la mayor parte de madres de familia toman este mes de vacaciones y, por tanto, no existirá igual demanda de cuidado infantil que el resto del año.

Cuadro 36. Ingresos en el primer año del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

Nº MESES	Nº NIÑOS	MATRÍCULA (USD)	PENSIÓN (USD)	INGRESO TOTAL (USD)
1	18	1440	2160	3600
2	20	160	2400	2560
3	22	160	2640	2800
4	24	160	2880	3040
5	26	160	3120	3280
6	28	160	3360	3520
7	28		3360	3360
8	28		3360	3360
9	28		3360	3360
10	28		3360	3360
11	28		3360	3360
12	14		1680	1680
TOTAL INGRESOS AÑO 1		2240	35040	37280

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: María José Romero

De la misma forma se realizó el cálculo de ingresos para 5 años, con un incremento anual de 10 niños hasta el cuarto año, que es cuando se llega a ocupar en su totalidad la capacidad instalada. A partir del quinto año, el número de niños se mantiene en 60.

Cuadro 37. Ingresos para 5 años del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

AÑO	INGRESO POR MATRÍCULAS (USD)	INGRESO POR PENSIONES (USD)	INGRESO TOTAL (USD)
1	2240	35040	37280
2	3420	54945	58365
3	4800	78300	83100
4	5510	106920	112430
5	6000	129600	135600

Fuente: Estudio Financiero
Elaborado por: María José Romero

En la proyección de los gastos y costos, para la remuneración tanto del personal docente como administrativo y para los gastos en publicidad, se consideró un incremento anual del 10%. De igual forma, se tomó el valor de la inflación actual de 5.41% para calcular las proyecciones de costos. Es necesario, recalcar además que en el tercer año se pretende incrementar un docente más para cubrir el incremento de niños.

Cuadro 38. Proyección de Costos y Gastos del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
<u>Costos por Servicios</u>					
Arriendo Local	6000,00	6324,60	6666,76	7027,43	7407,62
Alimentación	4864,72	5127,95	5405,37	5697,80	6006,05
Material de Oficina	85,86	90,51	95,40	100,56	106,00
Material Médico	28,30	29,83	31,44	33,15	34,94
Materiales de Aseo	416,91	439,46	463,24	488,30	514,72
Director Pedagógico	6000,00	6600,00	7260,00	7986,00	8784,60
Docentes	10800,00	11880,00	15840,00	17424,00	19166,40
Profesor de Inglés	3600,00	3960,00	4356,00	4791,60	5270,76
Pediatra	3504,00	3854,40	4239,84	4663,82	5130,21
Psicólogo	3504,00	3854,40	4239,84	4663,82	5130,21
Nutricionista	3504,00	3854,40	4239,84	4663,82	5130,21
<u>Gastos de Administración</u>					
Director Administrativo	6000,00	6600,00	7260,00	7986,00	8784,60
Secretaria - Contadora	3504,00	3854,40	4239,84	4663,82	5130,21
Conserje - Jardinero	3504,00	3854,40	4239,84	4663,82	5130,21
Auxiliar de Cocina	3504,00	3854,40	4239,84	4663,82	5130,21
Depreciación	776,78	776,78	776,78	776,78	776,78
<u>Gastos de Ventas</u>					
Publicidad	480,00	528,00	580,80	638,88	702,77
Página Web	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
<u>Gasto Financiero</u>					
Interés		1500,62	1167,60	807,94	419,51
<u>Otros Gastos</u>					
Servicios Básicos	1956,00	2061,82	2173,36	2290,94	2414,88
Amortización Activos Corrientes	584,00	584,00	584,00	584,00	584,00
Total Costos y Gastos	56916,57	63605,36	71733,04	77888,89	84647,25

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María José Romero

La depreciación se calculó con el método de la línea recta, en base a los datos a continuación expuestos para cada uno de los activos fijos expuestos a depreciación.

Cuadro 39. Activos fijos sujetos a depreciación en el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

ACTIVOS FIJOS	VALOR TOTAL (USD)	VALOR DE DESECHO (USD)	VIDA ÚTIL (años)
Equipo de computo	459,00	80	5
Equipo operativo	931,73	50	7
Equipos audiovisuales	788,99	100	10
Material de juego	831,20	300	10
Material de oficina	90,41	20	10
Muebles y enseres	3778,15	800	10
Artefactos de cocina	1141,00	400	10
Herramientas de jardinería	135,21	30	5

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María José Romero

5.5 FLUJO DE CAJA

Para el Centro de Desarrollo Infantil, se muestra el estado de pérdidas y ganancias y el flujo de caja para los 5 próximos años. En el Cuadro 40 se puede observar que se comienza a tener utilidad a partir del tercer año de constitución de la empresa.

Cuadro 40. Estado de pérdidas y ganancias del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
<i>Ingresos por Servicios</i>					
Ingresos	37280	58365	83100	113300	136800
<i>Costos por Servicios</i>					
Arriendo Local	6000,00	6324,60	6666,76	7027,43	7407,62
Alimentación	4864,72	5127,95	5405,37	5697,80	6006,05
Material de Oficina	85,86	90,51	95,40	100,56	106,00
Material Médico	28,30	29,83	31,44	33,15	34,94
Materiales de Aseo	416,91	439,46	463,24	488,30	514,72
Director Pedagógico	6000,00	6600,00	7260,00	7986,00	8784,60
Docentes	10800,00	11880,00	15840,00	17424,00	19166,40
Profesor de Inglés	3600,00	3960,00	4356,00	4791,60	5270,76
Pediatra	3504,00	3854,40	4239,84	4663,82	5130,21
Psicólogo	3504,00	3854,40	4239,84	4663,82	5130,21
Nutricionista	3504,00	3854,40	4239,84	4663,82	5130,21
<i>Gastos de Administración</i>					
Director Administrativo	6000,00	6600,00	7260,00	7986,00	8784,60
Secretaria - Contadora	3504,00	3854,40	4239,84	4663,82	5130,21
Conserje - Jardinero	3504,00	3854,40	4239,84	4663,82	5130,21
Auxiliar de Cocina	3504,00	3854,40	4239,84	4663,82	5130,21
Depreciación	776,78	776,78	776,78	776,78	776,78
<i>Gastos de Ventas</i>					
Publicidad	480,00	528,00	580,80	638,88	702,77
Página Web	300	300	300	300	300
<i>Gasto Financiero</i>					
Interés		1500,62	1167,60	807,94	419,51
<i>Otros Gastos</i>					
Servicios Básicos	1956,00	2061,82	2173,36	2290,94	2414,88
Amortización Activos Corrientes	584,00	584,00	584,00	584,00	584,00
Total Costos y Gastos	56916,57	63605,36	71733,04	77888,89	84647,25
Utilidad antes de Imp. y Part. Trabajadores	-19636,57	-5240,36	11366,96	35411,11	52152,75
Participación Trabajadores (15%)			1705,04	5311,67	7822,91
Utilidad antes de Impuestos	-19636,57	-5240,36	9661,92	30099,44	44329,84
Impuesto a la Renta (25%)			2415,48	7524,86	11082,46
Utilidad Neta o Pérdida del Ejercicio	-19636,57	-5240,36	7246,44	22574,58	33247,38

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María José Romero

El Flujo Neto de Caja es la suma de todos los cobros menos todos los pagos efectuados durante la vida útil del proyecto de inversión, considerando la inversión inicial en el año 0.

Cuadro 41. Flujo de caja del Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		37280,00	58365,00	83100,00	113300,00	136800,00
Egresos		56916,57	63605,36	71733,04	77888,89	84647,25
Flujo de caja		-19636,57	-5240,36	11366,96	35411,11	52152,75
(-) Pago de capital		0,00	4162,72	4495,74	4855,40	5243,83
Flujo neto de caja	-18757,69	-19636,57	-9403,08	6871,22	30555,71	46908,92

Fuente: Estudio Financiero

Elaborado por: María José Romero

5.6 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El Valor Actual Neto es una prueba financiera que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por la inversión de una empresa.

Para su cálculo, se determinó el valor de la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) que es igual a la sumatoria de la tasa pasiva y la tasa de inflación vigente.

Tasa Pasiva	4,53
Tasa Inflación	5,41
TMAR	9,94
Inversión	18757,69

$$VAN = -I + \sum \frac{FNCn}{(1+K)^n}$$

$$VAN = 10894,29$$

El Valor Actual Neto, VAN, presenta un valor positivo, lo que significa que el proyecto es factible y, por tanto, el proyecto se acepta.

5.7 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) corresponde a la tasa de descuento en donde el VAN es igual a cero. El proyecto genera una TIR del 16,7%, que es superior a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (9,94%). Por lo tanto, el resultado de la prueba de la Tasa Interna de Retorno determina que el proyecto es factible y medianamente rentable.

5.8 PERÍODO REAL DE RECUPERACIÓN (PRR)

El período real de recuperación corresponde al número de años que la empresa tarda en recuperar la inversión. Este método selecciona aquellos proyectos cuyos beneficios permiten recuperar más rápidamente la inversión, es decir, cuanto más corto sea el periodo de recuperación de la inversión mejor será el proyecto.

Para el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”, se empieza a obtener valores positivos desde el cuarto, a partir del cual se realiza el cálculo que se muestra a continuación.

AÑO	FNC	Acum. FNC
1	-19636,57	-19636,57
2	-9403,08	-29039,65
3	6871,22	-22168,43
4	30555,71	8387,28
5	46908,92	55296,20

$$PRR = \frac{\text{Inversión Total} - \Sigma \text{FNC}}{\text{FNC}}$$

$$PRR = \frac{18757,69 - 8387,28}{46908,92}$$

$$PRR = 0,22 + 4 \text{ años} = 4,22 \text{ años}$$

Como se puede observar, la inversión del proyecto se recupera al cuarto año.

Considerando meses de 30 días, la inversión se recupera en 4 años, 2 meses y 19 días.

5.9 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta del producto. Este punto puede determinarse en función del ingreso monetario o en función de la cantidad producida. Contando con

los siguientes datos, se calculó para el primer año el punto de equilibrio tanto en ingresos como en cantidad de niños para el Centro de Desarrollo Infantil “Pequeños Granjeritos”.

Ventas Totales:	37280 USD
PVU:	127,67 USD
CV:	2920,00 USD
CF:	9489,47 USD
1° año:	292 niños
CVU:	10 USD
PE\$:	10295,91 USD
PEQ:	86 niños

Esto quiere decir que en el primer año se necesita tener ingresos de por lo menos 10295,91 USD anuales y una cantidad de 86 niños matriculados para que los ingresos totales sean iguales a los costos, es decir, no existan ni pérdidas ni ganancias en el proyecto.

CAPITULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez concluido el Estudio de Factibilidad para la creación de un nuevo Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui, provincia de Imbabura, se obtuvo las siguientes conclusiones y recomendaciones.

6.1. CONCLUSIONES

- El estudio de mercado permitió determinar que en la ciudad de Atuntaqui existe una oferta de atención infantil de 51 niños, cubierta por los dos centros de desarrollo infantil privados existentes en la ciudad, en tanto que la demanda insatisfecha, cuyas necesidades aun no han sido atendidas, es de 111 mujeres en edad fértil que desearían contar con un nuevo centro infantil y cuyo ingreso familiar mensual sea superior a los 1000 USD.
- El estudio de mercado proporcionó además información importante con respecto a las preferencias de las madres en relación a los servicios de cuidado infantil. En este caso, las madres encuestadas prefieren que exista disponibilidad de transporte puerta a puerta, enseñanza de idiomas, aprendizaje lúdico y estimulación temprana.
- La propuesta estratégica que se aplicará en el nuevo Centro de Desarrollo Infantil será la estrategia de diferenciación en el servicio, para lograr que sea único en el sector al brindar un servicio diferente e innovador, que se logrará

mediante la atención personalizada, la participación en actividades de conservación del medio ambiente y el mantenimiento de los más altos índices de seguridad.

- El estudio técnico, entre otros aspectos, estableció que los gastos de implementación del proyecto ascienden a 18757,69 USD.
- El proyecto genera un Valor Actual Neto (VAN) positivo, y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 16,7%, que es superior a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (9,94%), por lo tanto, el proyecto es factible.
- La inversión inicial del proyecto, que corresponde a 18757,69 USD, se recupera en 4 años, 2 meses y 19 días.

6.2. RECOMENDACIONES

- Buscar apoyo Gubernamental para la implementación de Centros de Desarrollo Infantil. De esta forma se puede cubrir, al menos parcialmente, la inversión inicial, con el fin de garantizar un lugar ideal para el desarrollo de los pequeños.
- Mantener los más altos niveles de calidad que garanticen la satisfacción tanto de niños como de padres de familia con respecto a seguridad y ambiente de desarrollo para los infantes.

- Asegurar un entorno organizacional motivado que permita que el personal que labora en el Centro de Desarrollo Infantil pueda aplicar todo su potencial creativo en beneficio de los niños.

BIBLIOGRAFÍA

1. ANDRADE, Maritza; LEMA, Claudia y GUERRERO, Pablo. 2005. Creación de un Centro de Formación y Capacitación a los Microempresarios de Otavalo. Tesis Ing. Com. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Escuela de Negocios y Comercio Internacional. Ibarra. 268 p.
2. BAEZ, Luis. 1999. Atuntaqui: Perfiles y Añoranzas. Casa de la Cultura Ecuatoriana Núcleo de Imbabura. Ibarra.
3. CADENA, Ana. 2010. Cadena de Valor de los Pequeños Productores Textiles de Atuntaqui. Monografía de Diploma. Diplomado en Gestión y Evaluación de Proyectos. Instituto de Altos Estudios Ecuatorianos.
4. CARVAJAL, Mireya. 2010. Actualización y Jerarquización de los Atractivos Turísticos de la provincia de Imbabura. Memoria Técnica de Investigación previo la obtención del título de Ingeniería en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras. Universidad Tecnológica América. Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales. 141 p.
5. CASANOVA, August y CUATRECASAS, Lluís. 2003. Logística Empresarial. Gestión Integral de la Información y Material en la Empresa. Gestión 2000. Barcelona. 215 p.

6. CHIRIBOGA, Luis. 2008. Diccionario Técnico financiero Ecuatoriano. Editorial Universitaria. Quito. 179 p.
7. CÓRDOBA, Marcial. 2006. Formulación y Evaluación de Proyectos. ECOE Ediciones. Bogotá. 350 p.
8. DINI, Marco; FERRARO, Carlo; GASALY, Carolina. 2007. Pymes y Articulación Productiva. Resultados y Lecciones a partir de experiencias en América Latina. CEPAL. Serie Desarrollo Productivo N° 180. Santiago de Chile. 44 p.
9. GRECO, O. y GODOY, A. 1999. Diccionario Contable y Comercial. Valleta Ediciones S.R.L. Buenos Aires. 763 p.
10. HITT, Michael, IRELAND, Duane y HOSKISSON, Robert. 2007. Administración Estratégica. Competitividad y Globalización. Conceptos y Casos. 7ma. Ed. México D.F. 425 p.
11. INEC. 2001. VI Censo de Población y V de Vivienda; Población y Provincia Imbabura.
12. INFA. 2009. Términos de Referencia. Modalidad Centro de Desarrollo Infantil – CDI para la Ejecución del Convenio de Desarrollo Infantil. Quito. 9 p.

13. KAPLAN, Robert y NORTON, David. 2009. Como utilizar el Cuadro de Mando Integral. Harvard Business School Press. Barcelona. 410 p.
14. KOTLER, Philip. 2002. Dirección de Marketing. Conceptos Esenciales. Pearson Education. México. 368 p.
15. LAMB, C; HAIR, J; McDANIEL, C. 2009. Essentials of Marketing. 7° Ed. South-Western Cengage Learning. USA. 648 p.
16. LARRAÍN, Felipe y SACHS, Jeffrey. 2006. Macroeconomía en la Economía Global. Pearson Education S.A. Buenos Ares. 753 p.
17. LIDON, Jesús. 1997. Macroeconomía. Universidad Politécnica de Valencia. Valencia. 379 p.
18. MALHOTRA, Naresh. 2004. Investigación de Mercados. Un Enfoque Aplicado. 4° Ed. México. Pearson Educación. 816 p.
19. MARTINEZ, Daniel y MILLA, Artemio. 2005. La Elaboración del Plan Estratégico y su Implementación a través del Cuadro de Mando Integral. España. 245 p.
20. MARTÍNEZ, Patricio. Sin año. Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros. Grafitex. 351 p.

21. MEDIAVILLA, Luis. 2009. Estudio de Factibilidad para la Creación del Centro de Desarrollo Infantil de la Escuela de Pedagogía, Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad Central del Ecuador. Proyecto de Titulación. Escuela Politécnica Nacional. Facultad de Ingeniería Empresarial. Quito. 142 p.
22. MUÑIZ, Luis y MONFORT, Enric. 2005. Aplicación Práctica del Cuadro de Mando Integral. Ediciones gestión. Barcelona. 230 p.
23. NARVAEZ, Vera. 2007. Estudio de Factibilidad para la Creación de un Centro de Estimulación Temprana en el cantón Rumiñahui. Plan de Tesis previo a la obtención del título de Ingeniería Comercial. Escuela Politécnica del Ejército. 199 p.
24. NIETO, Verónica y PADILLA, Nereida. 2005. Plan de Capacitación para el Personal Administrativo de la Dirección Provincial de Salud de Imbabura. Tesis Ing. Com. Ibarra. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Escuela de Negocios y Comercio Internacional. 156 p.
25. NIVEN, Paul. 2003. El Cuadro de Mando Integral Paso a Paso. Ediciones Gestión, Barcelona. 412 p.
26. OCEANO. 2000. Enciclopedia del Empresario. MMIV Editorial Océano. Barcelona. 1228 p.

27. ONUDI. Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. 2006. Programa Integrado para el Mejoramiento Sustentable de la Competitividad Industrial. Evaluación Independiente Ecuador. Viena. 64 p.
28. ORTÍZ, Luís. 2001. El Dinero. La Política. La Teoría y las Instituciones. Facultad de Economía. Universidad Nacional Autónoma de México. México. 537 p.
29. PORTER, Michael E. Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance. The Free Press. New York. 526 p.
30. RAMÍREZ, Elbar y CAJIGAS, Margot. 2004. Proyectos de Inversión Competitivos. Universidad Nacional de Colombia. Palmira. 288 p.
31. Resolución Administrativa N° 040-DG-INFA-2010 del Instituto de la Niñez y la Familia.
32. TERAN, Beningno. y ZAMORA, Jorge. 2009. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de servicio automotriz multimarca “Corporación López” para el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito. Tesis previa la obtención del título de Máster en Administración y Dirección de Empresas. Universidad Tecnológica Israel. Facultad de Administración. Quito.
33. VILLALBA, Estefanía. 2008. Estudio de Factibilidad para la Creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la Urbanización Ciudad de Quito, de la

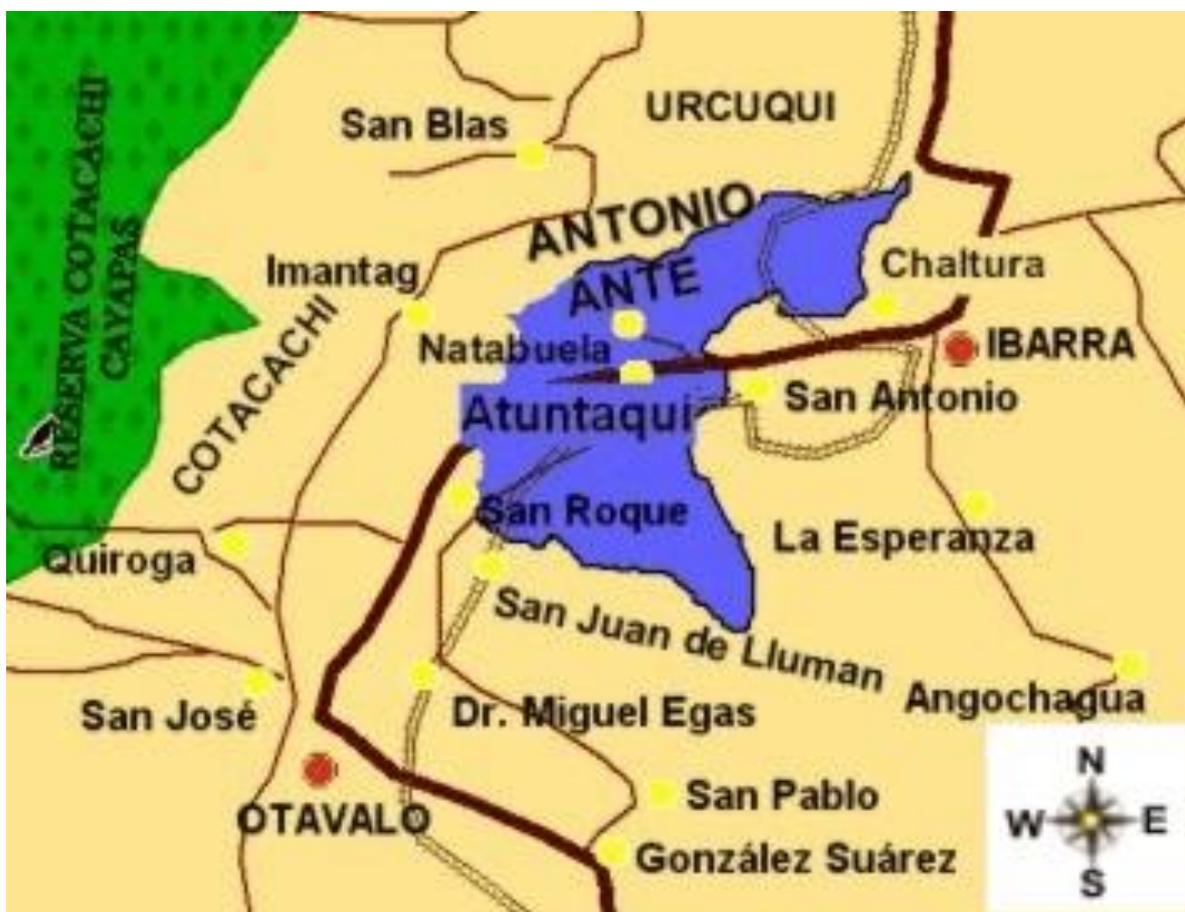
Parroquia Conocoto. Proyecto previa la obtención del título de Ingeniera Empresarial. Escuela Politécnica Nacional. Facultad de Ingeniería Empresarial. Quito. 130 p.

Páginas Web

- <http://www.antonioante.gov.ec>
- <http://es.paperblog.com/antonio-ante-el-canton-antonio-ante-es-una-tierra-histori-256091>
- <http://www.uasb.edu.ec>
- <http://www.inec.gob.ec>
- <http://www.sri.gob.ec>
- <http://www.turismo.gob.ec>
- <http://www.mtop.gov.ec>
- <http://www.infa.gob.ec>
- <http://www.bce.fin.ec>
- www.bnf.fin.ec

ANEXO 1

MAPA DEL CANTÓN ANTONIO ANTE



Fuente: Viajando por Ecuador
Modificado por: María José Romero

ANEXO 2

FLYERS PUBLICITARIOS



PEQUEÑOS GRANJERITOS

CENTRO DE
DESARROLLO INFANTIL

Somos un Centro de Desarrollo Infantil que brinda cuidado de excelente calidad a niños de 2 a 5 años, enfocado en el contacto con la naturaleza, con personal altamente preparado en atención infantil, para garantizar un ambiente seguro y óptimo para los niños, mediante la atención personalizada, cálida y profesional, respetando la individualidad y enfatizando en el potencial de aprendizaje de cada niño.



- Aprendizaje con juegos
- Atención médica
- Atención psicológica
- Servicio de alimentación
- Estimulación temprana
- Inglés
- Agricultura para niños
- Amplios espacios verdes
- Natación
- Mini zoológico
- Gimnasia
- Arte, entre otros

PEQUEÑOS GRANJERITOS

Dirección:
Calle Eloy Alfaro N° 09 – 38 y Junín, Atuntaqui
Teléf. 062906722 Cel. 097506697
www.pequeñosgranjeritos.com

INSCRIPCIONES ABIERTAS!

ANEXO 3

TARJETA DE PRESENTACIÓN



ANEXO 4

MURAL PUBLICITARIO



RÓTULO



ANEXO 5

MODELO DEL CUESTIONARIO APLICADO EN LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Reciba un cordial saludo, por favor solicitamos su ayuda con el llenado de esta encuesta que tiene como finalidad conocer su interés y necesidades para la implementación de un Centro de Desarrollo Infantil. Para nosotros las sugerencias o comentarios que nos brinde son indispensables para estructurar un innovador servicio. Muchas gracias por su ayuda.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre: _____

Edad: _____

Teléfono: _____

Dirección domicilio: _____

Empresa donde trabaja: _____

Puesto: _____

Horario de trabajo: _____

Dirección de la empresa: _____

A continuación, por favor marque con una X su respuesta.

1. ¿Tiene hijos de las siguientes edades?:

0 – 1 año	<input type="checkbox"/>
1 – 2 años	<input type="checkbox"/>
2 – 3 años	<input type="checkbox"/>
3 – 4 años	<input type="checkbox"/>
4 – 5 años	<input type="checkbox"/>

2. ¿Actualmente está embarazada?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

Meses de gestación: _____

3. ¿Piensa tener hijos en los próximos 3 años?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

4. ¿Actualmente tiene hijos en algún centro infantil?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

Nombre del Centro Infantil: _____ Ciudad: _____

5. ¿Cuanto estaría dispuesta a pagar por la jornada completa (7H00 a 17H00) en un centro infantil de excelente calidad?

Menos de 50 USD	
Entre 50 – 80 USD	
Entre 80 – 100 USD	
Entre 100 – 120 USD	
Entre 120 – 150 USD	

6. ¿Qué centros infantiles conoce en la ciudad?

7. ¿Qué horario prefiere en un centro infantil?

08H00 – 12H00	
08H00 – 16H30	
07H00 – 17H00	
Otro (indique)	

8. ¿Cuál es su nivel de ingreso familiar mensual?

Menos de 500 USD	
Entre 500 – 700 USD	
Entre 700 – 1000 USD	
Entre 1000 – 1500 USD	
Entre 1500 – 2500 USD	
Más de 2500 USD	

9. ¿Cuál es la edad mínima a la que deberían los niños asistir a un centro infantil?

3 meses	
1 año	
2 años	
3 años	
4 años	

10. ¿Qué idioma considera más importante para sus hijos?

Inglés	
Francés	
Italiano	
Otro (indique)	

11. Señale las opciones de servicios / actividades que preferiría en un centro infantil.

Aprendizaje con juegos	
Atención médica	
Atención psicológica	
Servicio de alimentación	
Estimulación temprana	
Idiomas	
Computación	
Música	

Agricultura para niños	
Espacios verdes	
Natación	
Transporte	
Atención sábados	
Mini zoológico	
Arte	
Gimnasia	
Otros:	

12. ¿Cómo se enteró del centro infantil que utiliza actualmente?

Referencias personales	
Radio	
Propaganda Impresa	
Otro (indique)	

13. ¿Le gustaría contar con un nuevo centro infantil que además de satisfacer sus necesidades, brinde atención personalizada en un entorno en armonía con la naturaleza?

SI	
NO	

Muchas gracias por su colaboración!

ANEXO 6

PLANTEAMIENTO DE LA MISIÓN

PLANTEAMIENTO DE LA MISIÓN	
INTERROGANTES A RESPONDER	
¿Quiénes somos?	Somos un Centro de Desarrollo Infantil.
¿A qué nos dedicamos?	Nos dedicamos a brindar el servicio de atención, cuidado y educación de excelente calidad a niños y niñas de 2 a 5 años de edad.
¿En qué nos diferenciamos?	Contamos con amplios espacios verdes, un mini zoológico y agricultura para niños, así como con personal altamente preparado en atención infantil.
¿Por qué y para qué hacemos lo que hacemos?	Para garantizar un ambiente seguro y óptimo para el desarrollo
¿Para quién lo hacemos?	Para niños de la ciudad de Atuntaqui.
¿Cómo lo hacemos?	Mediante la atención personalizada, cálida y profesional
¿Qué valores respetamos?	Respetamos la individualidad y enfatizamos en el potencial de aprendizaje de cada niño.
MISIÓN	
Somos un Centro de Desarrollo Infantil que brinda atención, cuidado y educación de excelente calidad a niños de 2 a 5 años, enfocados al crecimiento en contacto con la naturaleza, así como con personal altamente preparado en atención infantil, para garantizar un ambiente seguro y óptimo a los niños de la ciudad de Atuntaqui, mediante la atención personalizada, cálida y profesional, respetando la individualidad y enfatizamos en el potencial de aprendizaje de cada niño.	

ANEXO 7

PLANTEAMIENTO DE LA VISIÓN

PLANTEAMIENTO DE LA VISIÓN
INTERROGANTES A RESPONDER
¿Qué y cómo queremos ser dentro de x años? Consolidar la calidad para en 5 estar posicionados como líderes en el servicio de cuidado infantil
¿En qué nos queremos convertir? En el Centro de Desarrollo Infantil más seguro e innovador
¿Para quién trabajaremos? Para los niños y niñas de la ciudad de Atuntaqui
¿En qué nos diferenciaremos? En brindar atención personalizada y un entorno en armonía con la naturaleza
¿Qué valores respetaremos? Respetaremos la individualidad y enfatizaremos en el potencial de aprendizaje de cada niño
VISION
Consolidar la calidad para en 5 estar posicionados como líderes en el servicio de cuidado infantil como el Centro de Desarrollo Infantil más seguro e innovador de la ciudad de Atuntaqui, brindando una atención personalizada en un entorno en armonía con la naturaleza, respetando la individualidad y enfatizando en el potencial de aprendizaje de cada niño.

ANEXO 8

GASTOS DE IMPLEMENTACIÓN

A. Material Didáctico

ARTÍCULO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Pizarrones de tiza líquida de 240 x 120 cm	3	unidad	73,21	219,63
Láminas de corcho de 915 x 610 x 5 mm	5	unidad	7,95	39,75
Cajas de plastilinas	10	caja	2,10	21,00
Pliegos de cartulinas de colores	20	pliegos	0,27	5,40
Cajas de lápices de colores	5	caja	1,21	6,05
Atriles para pintura	3	unidad	25,00	75,00
Marcadores de tiza líquida	10	unidad	0,71	7,10
Marcadores permanentes	10	unidad	0,54	5,40
Borradores de pizarrón	3	unidad	0,40	1,20
Relojes de pared	3	unidad	5,50	16,50
Colchonetas forradas con diseños	3	unidad	16,70	50,10
Kit de estimulación temprana	1	kit	35,25	35,25
Armónicas	5	unidad	1,75	8,75
Panderetas	5	unidad	1,52	7,60
Pinturas: acuarelas, témperas, pinturas no tóxicas	10	caja	5,71	57,10
Pinceles	10	juegos	5,32	53,20
Figuras, letras, números de fomix	5	juegos	7,35	36,75
Bloques para formar figuras	5	juegos	8,99	44,95
Hojas para colorear	100	unidad	0,05	5,00
Cuentos infantiles	20	unidad	1,50	30,00
Teatrino	1	unidad	75,00	75,00
Títeres	5	unidad	3,10	15,50
TOTAL				816,23

B. Equipo y Materiales Audiovisuales

ARTÍCULO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Televisor de 24"	1	aparato	300,00	300,00
DVD	1	aparato	95,00	95,00
CD radio – grabadoras	2	aparato	122,00	244,00
Cámara fotográfica digital	1	unidad	149,99	149,99
CDs de música infantil	5	unidad	1,50	7,50
DVDs de dibujos animados educativos	1	colección	40,00	40,00
TOTAL				836,49

C. Material de Juego

ARTÍCULO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Columpio doble metálico 2 asientos	2	unidad	105,00	210,00
Resbaladera (2 x 1,5 x 0,55 m)	1	unidad	140,00	140,00
Sube y baja madera (2,5 x 0,64 m)	1	unidad	85,00	85,00
Túnel	1	unidad	130,00	130,00
Llantas	5	unidad	3,00	15,00
Arenero	1	cajón	70,00	70,00
Piscina inflable redonda de 3 m de diámetro	1	unidad	25,00	25,00
Pelotas	10	unidad	3,80	38,00
Canastilla para pelotas	1	unidad	18,20	18,20
Legos	5	kit	10,50	52,50
Rompecabezas	10	tablero	4,75	47,50
TOTAL				831,20

D. Material de Oficina

ARTÍCULO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadora Intel 410 AtomMem 2gb, Disco 500gb)	1	unidad	370,00	370,00
Impresora / copiadora / escaner	1	unidad	89,00	89,00
Teléfono / Fax	1	unidad	59,00	59,00
Perforadora	1	unidad	4,02	4,02
Grapadora	1	unidad	4,45	4,45
Organizadores de escritorio	3	unidad	4,70	14,10
Resmas de papel	5	paq. 500 h	3,75	18,75
Carpetas archivadoras	10	unidad	2,59	25,90
Esferos	2	caja x 24	4,38	8,76
Lápices	3	caja x 12	1,78	5,34
Borradores de papel	5	unidad	0,08	0,40
Tinta correctora	3	unidad	1,34	4,02
Sellos y almohadillas	1	juego	5,20	5,20
Clips	2	caja	0,18	0,36
Grapas	2	caja x 1000	0,27	0,54
Sacapuntas de escritorio	1	unidad	8,84	8,84
Libretas de notas	5	unidad	1,20	6,00
Estoperoles	5	caja	0,35	1,75
TOTAL				626,43

E. Mobiliario

ARTÍCULO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Archivador	1	unidad	110,00	110,00
Anaqueles de madera con divisiones	3	unidad	90,00	270,00
Escritorios para secretaría y dirección	2	unidad	95,00	190,00
Escritorios para docentes	3	unidad	60,00	180,00
Mesas trapezoidales	10	unidad	20,00	200,00
Mesas rectangulares para comedor de niños de 4,50 x 1,00 m	3	unidad	85,00	255,00
Mesa para taller de pintura	1	unidad	80,00	80,00
Sillas para escritorio	5	unidad	17,00	85,00
Sillas pequeñas distribuidas 3 por cada mesa trapezoidal	30	unidad	12,00	360,00
Sillas pequeñas de comedor	30	unidad	12,00	360,00
Alacenas de madera para cocina	2	unidad	65,00	130,00
Camas	10	unidad	60,00	600,00
Colchones	10	unidad	19,00	190,00
Menaje de cama	20	juego	23,00	460,00
Espejos	2	unidad	8,00	16,00
TOTAL				3486,00

F. Artefactos de Cocina

ARTÍCULO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Cocina 4 quemadores y horno	1	unidad	325,00	325,00
Refrigeradora 13 pies	1	unidad	599,00	599,00
Licuadora	1	unidad	75,00	75,00
Microondas 250 w	1	unidad	90,00	90,00
Sanduchera	1	unidad	25,00	25,00
Cafetera	1	unidad	27,00	27,00
TOTAL				1141,00

G. Materiales de Cocina

ARTÍCULO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Vajilla completa (para 30 niños inicialmente)	5	caja 6 pers.	16,00	80,00
Cucharas	30	unidad	0,50	15,00
Vasos	30	unidad	0,55	16,50
Ollas	1	juego	37,85	37,85
Sartenes	1	juego	28,00	28,00
Cucharones	1	juego	12,00	12,00
Charoles	5	unidad	2,80	14,00
Contenedores con tapa	10	unidad	1,80	18,00
Jarras	5	unidad	5,20	26,00
Juego de cuchillos de cocina	1	juego	12,00	12,00
Tablas de acrílico para picar	2	unidad	3,40	6,80
Menaje de cocina	2	juego	13,00	26,00
Jabón de platos	5	unidad	2,50	12,50
Servilletas	10	paq. 100 u	0,65	6,50
TOTAL				311,15

H. Material Médico y de Seguridad

ARTÍCULO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Botiquines de primeros auxilios	3	unidad	3,00	9,00
Productos para desinfección de heridas y lesiones de la piel, contusiones o golpes, rehidratación oral y disminución de la fiebre y el dolor.	3	varios	4,50	13,50
Balanza pediátrica	1	unidad	44,00	44,00
Baja lenguas	2	paquete	4,60	9,20
Gasas	2	paquete	2,80	5,60
Esparadrapo	2	rollo	3,10	6,20
Extintor de incendios	1	unidad	15,00	15,00
Alfombra antideslizantes	4	metros	32,35	129,40
Protectores de toma corrientes	5	paq. x 3	1,39	6,95
TOTAL				238,85

I. Material de Aseo

ARTÍCULO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Lavadora de ropa	1	unidad	650,00	650,00
Dispensadores de jabón líquido	3	unidad	5,01	15,03
Dispensadores de papel higiénico	5	unidad	15,97	79,85
Toallas	6	unidad	4,50	27,00
Jabón líquido	3	galón	8,67	26,01
Desinfectantes	5	galón	5,67	28,35
Escobas	5	unidad	1,82	9,10
Palas recogedoras	5	unidad	1,82	9,10
Trapeadores	3	unidad	4,29	12,87
Detergente	5	funda x 3 kg	8,03	40,15
Papel higiénico Jumbo 250 g (550 m)	3	paq. x 4	20,06	60,18
Cepillo de sanitario	1	unidad	1,65	1,65
Basureros exterior	2	unidad	12,99	25,98
Basureros cocina	2	unidad	15,00	30,00
Basureros aulas	3	unidad	4,20	12,60
Basureros baños (cap. 8 l)	2	unidad	6,47	12,94
Fundas de basura	10	paq. x 10	2,61	26,10
TOTAL				1066,91

J. Herramientas de Jardinería

ARTÍCULO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Palas de jardín (3 mini palas y 1 rastrillo)	5	juegos	8,22	41,10
Regaderas	10	unidad	2,19	21,90
Manguera 95 m	2	unidad	22,36	44,72
Baldes pequeños	5	unidad	2,29	11,45
Tijera podadora	1	unidad	7,81	7,81
Escoba de jardín	1	unidad	8,23	8,23
TOTAL				135,21

ANEXO 9

**ESTÁNDARES DE CALIDAD EVALUADOS EN LOS CDI POR LA
UNIDAD DE DESARROLLO INFANTIL DEL MINISTERIO DE
INCLUSION ECONOMICA Y SOCIAL**

1. INFRAESTRUCTURA, CONDICIONES FÍSICAS Y AMBIENTALES

1.1. LOCAL Y ÁREA FÍSICA

- Uso del local donde funciona el Centro Infantil.
- El local tiene una cocina independiente, con paredes y puerta, que no permite la entrada de niños.
- El Centro dispone de un lugar que sirve solamente para guardar los materiales de aseo y limpieza.
- Independencia y separación de espacios para los grupos 3 meses-1año, 1-2, 2-3 y 3-4 y 4-5 años de edad.
- Dentro del local el Centro tiene 2 metros cuadrados por niño, como promedio, para actividades educativas de desarrollo.
- Cantidad de servicios higiénicos por número de niños.
- Cuenta con servicio higiénico exclusivo para personal.
- La posición de las ventanas y puertas permite una buena ventilación.
- Lugar de recreación al aire libre suficiente para el número de niños (número de metros cuadrados dividido para el número de niños).

1.2. ESTADO DE LA CONSTRUCCIÓN Y PELIGROS POTENCIALES

- Ubicación del CDI
- Acceso de los niños, desde el Centro, a lugares peligrosos.
- Lugares de contaminación fuera del local del Centro que pueden atentar contra la salud e integridad de los niños.
- Los animales pueden entrar al patio o al interior del Centro (esto no incluye las macotas del centro, las que sí son permitidas siempre y cuando tengan un espacio determinado).
- Daños en el local del Centro que representen un peligro para el niño

1.3.SANEAMIENTO Y SERVICIOS BÁSICOS

- Abastecimiento de agua para consumo humano.
- Basureros con tapa en los distintos lugares del Centro.
- Limpieza del local
- Eliminación de excretas o aguas servidas.

2. EQUIPAMIENTO: DISPOSICIÓN, USO Y ACCESO

2.1 SALUD

- Botiquín de primeros auxilios con productos naturales o de marca.
- Materiales de aseo y limpieza del local.
- Material de aseo y limpieza personal para niños.

2.2 ALIMENTACIÓN

- Vajilla con que cuenta el centro (para niños mayores de 2 años).
- Mobiliario para guardar los utensilios de cocina.
- El Centro cuenta con una refrigeradora o guardafrío en buen estado.
- Almacenamiento y conservación de alimentos.
- Espacio y mobiliario para comedor

3. EDUCACIÓN

- Material de estimulación que se usa y se gasta (crayolas, plastilina, papel brillante y otros) apropiado para los niños de los distintos grupos de edad.
- Material didáctico bien hecho y suficiente para que todos los niños puedan jugar al mismo tiempo.
- Cunas para bebés, en número suficiente y en buen estado.
- Elementos que estimulen la motricidad gruesa.
- Mesa o similar apropiado para cambio de pañal.
- Mesas y sillas en buen estado, para el trabajo de los niños de acuerdo a la metodología de trabajo.
- Dispone de anaqueles, armarios o similares para organizar los materiales de los rincones.
- Cuenta con recipientes para la organización de materiales, y estos se encuentran ordenados.
- Juegos infantiles, recomendados para los distintos grupos de edad.

4. RECURSOS HUMANOS: ORGANIZACIÓN, CAPACITACIÓN Y GESTIÓN

4.1.PERSONAL

- La Directora permanece en el centro durante la jornada completa.
- Número de Educadoras, con título profesional o egresadas, para atender a niños.
- Si el centro cuenta con No. de niños por grupo de edad, superior al indicado, ¿tiene auxiliar?
- El Centro cuenta con auxiliar de enfermería.
- El médico está a disposición del Centro al menos 1 vez por semana.
- El psicólogo visita al menos una vez por semana al centro.
- El Centro cuenta con un auxiliar de servicio por cada 30 niños.
- El personal del Centro tiene certificado anual actualizado de salud física y psicológica.
- Nivel de participación de las Educadoras en el proceso de mejoramiento de la calidad del servicio del Centro.
- Tiempo de permanencia en el centro
- El personal en el año, ha recibido capacitación en el área específica
- Existe el comité de padres
- Existencia por escrito de un Reglamento para el funcionamiento del Centro y aplicación de sus normas.

- Padres de familia participan en el plan institucional y acciones de mejoramiento
- El Centro coordina con los servicios de la comunidad para dar una mejor atención a los niños

4.2. CAPACITACIÓN Y ACTIVIDADES DE LAS EDUCADORAS

- Talleres de capacitación a las Educadoras durante el año anterior, hechos, planificados o apoyados por la Dirección de Protección de Menores.
- Atención especializada a niños con desnutrición leve o moderada.
- Actividades de desarrollo psicosocial.
- Actividades de desarrollo y madurez para el grupo de 4 a 6 años.
- La Directora tiene documentos ordenados y actualizados

4.3. ESTRATEGIAS, SERVICIOS Y PROCESOS

4.3.1. SALUD

- Agua que se usa en el Centro para la preparación de bebidas y alimentos.
- Vacunación según la edad de los niños del Centro.
- Exámenes médicos a todos los niños del Centro.
- Examen médico de la boca y los dientes a todos los niños del Centro.

4.3.2. ALIMENTACIÓN

- Plan de alimentación y cumplimiento de recomendaciones nutricionales por grupos de edad.
- Plan de alimentación para los centros que NO ofrecen servicio de alimentación.

4.3.3. AMBIENTE AFECTIVO

- Relación niños - Educadoras durante la jornada de trabajo
- Hábitos de higiene personal.
- Motivación y autoestima.

4.3.4. EDUCACIÓN Y ESTIMULACIÓN

- Condiciones y cuidados para la siesta o reposo de los niños y las niñas.
- Cuidados que se cumplen en el cambio de pañales.
- Ayudas al niño para el control de esfínteres.
- Decorados o arreglos del local como estímulo para el desarrollo del niño.
- Conocimiento y práctica de derechos
- Hábitos de trabajo

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

MAESTRÍA EN: ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

DE: MBA. Juan Carlos Viera
PARA: M. Sc. Luis Andrés Chávez
Director de Posgrados
ASUNTO: Autorización de Empastado
FECHA: Quito 21 de marzo del 2012

Por medio de la presente certifico que la señora María José Romero Astudillo con CI No. 1003015391 ha realizado las modificaciones solicitadas de acuerdo a las Actas de Pre Defensa realizada el día 16 de marzo del 2012, al documento de tesis titulada “**Estudio de Factibilidad para la Creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui, provincia de Imbabura**”, de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas, el documento está concluido y se autoriza su empastado.

Atentamente
MBA. Juan Carlos Viera
Miembro del Tribunal

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

MAESTRÍA EN: ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

DE: M. Sc. Freddy Álvarez
PARA: M. Sc. Luis Andrés Chávez
Director de Posgrados
ASUNTO: Autorización de Empastado
FECHA: Quito 21 de marzo del 2012

Por medio de la presente certifico que la señora María José Romero Astudillo con CI No. 1003015391 ha realizado las modificaciones solicitadas de acuerdo a las Actas de Pre Defensa realizada el día 16 de marzo del 2012, al documento de tesis titulada “**Estudio de Factibilidad para la Creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui, provincia de Imbabura**”, de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas, el documento está concluido y se autoriza su empastado.

Atentamente
M. Sc. Freddy Álvarez
Miembro del Tribunal

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

MAESTRÍA EN: ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

DE: M. Sc. Fabrizio Jácome
PARA: M. Sc. Luis Andrés Chávez
Director de Posgrados
ASUNTO: Autorización de Empastado
FECHA: Quito 21 de marzo del 2012

Por medio de la presente certifico que la señora María José Romero Astudillo con CI No. 1003015391 ha realizado las modificaciones solicitadas de acuerdo a las Actas de Pre Defensa realizada el día 16 de marzo del 2012, al documento de tesis titulada “**Estudio de Factibilidad para la Creación de un Centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Atuntaqui, provincia de Imbabura**”, de la Maestría en Administración y Dirección de Empresas, el documento está concluido y se autoriza su empastado.

Atentamente
M. Sc. Fabrizio Jácome
Miembro del Tribunal