

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

Programa de Maestría

en Dirección de Empresas

**Desarrollo de un Plan de Mercadeo para un Centro Infantil para
Niños Menores de Cinco Años que compite en el Sector de Cuidado
Infantil Educación Preescolar de la Parroquia de Puenbo**

Verónica Cocíos

2007

Al presentar esta tesis como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de magíster de la Universidad Andina Simón Bolívar, autorizo al centro de información o la biblioteca de la universidad para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura según las normas de la universidad.

Estoy de acuerdo con que se realice cualquier copia de esta tesis dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial.

Sin perjuicio de ejercer mi derecho de autor, autorizo a la Universidad Andina Simón Bolívar la publicación de esta tesis, o de parte de ella, por una sola vez dentro de los treinta meses después de su aprobación.

Verónica Elizabeth Cocíos Núñez

Noviembre, 2007

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

Programa de Maestría

en Dirección de Empresas

**Desarrollo de un Plan de Mercadeo para un Centro Infantil para
Niños Menores a Cinco Años que compite en el Sector de
Educación Preescolar de la Parroquia de Puenbo**

Autora:

Verónica Cocíos

2007

Tutor:

Tutor: Ing. Pablo Chambers

Quito - Ecuador

ABSTRACT

La educación preescolar contemporánea gira entorno a la satisfacción de necesidades de aprendizaje, socialización y estimulación temprana de los niños. Esto exige que las organizaciones consideren los atributos más importantes para sus clientes al momento de diseñar las estrategias de la empresa.

El presente trabajo pretende determinar las estrategias de marketing y el análisis financiero, que le permita a un Centro Infantil competir y ser rentable en el sector de prestación de servicios de cuidado y enseñanza preescolar en la parroquia de Puembo.

El trabajo realizado se basa en información obtenida de entrevistas con expertos, observación, encuestas y bibliografía existente acerca del tema. Esta información tabulada sirve de base para la proposición de las estrategias de marketing y el análisis financiero.

Las estrategias de marketing sustentadas en una investigación de mercado permiten que el centro infantil ingrese de manera competitiva en el sector y sea rentable para sus accionistas.

DEDICATORIA

“A mis abnegados padres que con su amor, apoyo, esfuerzo, sacrificio y constante ejemplo de principios, enseñanzas y valores han permitido que culmine esta nueva etapa profesional”

AGRADECIMIENTOS

A Dios por guiar e iluminar cada paso de mi vida.

A todos mis profesores que han compartido no sólo todo su conocimiento; sino también, sus valiosas experiencias de vida.

A mi familia, siempre dispuesta a apoyar y ayudar en todas mis iniciativas.

A mis compañeros y amigos que compartieron estos enriquecedores años de mi vida, que perdurarán por siempre en mi memoria.

Un agradecimiento muy especial a mi tutor, Ing. Pablo Chambers, por haber aportado su conocimiento y guiado acertadamente esta investigación.

Y finalmente a todas las personas que de manera directa o indirecta contribuyeron al desarrollo de este trabajo.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	10
Descripción del Problema	10
Formulación del Problema	10
Hipótesis	10
Objetivos	11
Metodología	11
Enfoque y Marco Conceptual	13
Marco Teórico	14
Contenido del Documento	18
1. CAPÍTULO I: LINEAMIENTOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE UN CENTRO INFANTIL DE CUIDADO DIARIO	20
Situación Social	20
Aspectos legales para la constitución y funcionamiento de un Centro ...	21
1.3 Antecedentes	23
1.4 Análisis del Sector	23
1.4.1 Determinación del Sector	23
1.4.2 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter	24
1.4.2.1 Amenaza de Nuevos Ingresantes	25
1.4.2.2 Amenaza de Productos Sustitutos	27
1.4.2.3 Rivalidad entre Competidores Existentes	28
1.4.2.3.1 Análisis de Fortalezas y Debilidades de los Competidores Potenciales	29
1.4.2.4 Poder de Negociación de los Consumidores	31
1.4.2.5 Poder de Negociación de Proveedores	32
2. CAPITULO II: SEGMENTACIÓN	34
2.1. Definición del Tamaño del Mercado	34
2.2 Investigación Descriptiva	35
2.2.1 Determinación de la muestra	35
2.3. Identificación de Segmentos	36
2.3.1 Segmentación Geográfica	36
2.3.2 Segmentación Demográfica	37

2.3.3	Segmentación Psicográfica o por estilos de vida	37
2.3.4	Segmentación por Ventajas Buscadas	38
2.4	Análisis de Atractivo por Segmento	40
2.4.1.	Segmento Servicio Personalizado y Capacitado	40
2.4.2.	Segmento Seguridad	43
2.4.3.	Segmento Ubicación	45
3.	CAPÍTULO III: PRODUCTO	47
3.1	Descripción General	47
3.2	Infraestructura, Condiciones Físicas y Ambientales	48
3.2.1	Local y Área Física	48
3.2.2	Estado de la Construcción y Peligros Potenciales	49
3.2.3	Saneamiento y Servicios Básicos	50
3.3	Equipamiento: Disposición, Uso y Acceso	50
3.3.1	Salud	50
3.3.2	Alimentación	51
3.3.3	Educación	51
3.4	Recursos Humanos: Organización, Capacitación y Gestión	53
3.4.1.	Personal	53
3.4.2.	Comités de Familia y de Gestión	55
3.4.3.	Capacitación y actividades de los educadores	56
3.5	Estrategias, Servicios y Procesos	57
3.5.1	Salud	57
3.5.2	Alimentación	58
3.5.3	Ambiente Afectivo	58
3.5.4.	Educación y Estimulación	59
3.6	Producto–Servicio por Segmento	62
3.7	Horarios de Atención	62
3.8	Servicios que ofrecerá el Centro Infantil	63
3.9.	Determinación de Factores Claves del Éxito	64
3.9.1	Identificación de factores	65
3.9.1.1	Competencia	65
3.9.1.2	Número de Clientes Potenciales	65

3.9.1.3	Medio Ambiente	65
3.9.1.4	Disponibilidad de Servicios	66
3.9.1.5	Costo de las instalaciones	66
3.9.1.6	Calidad de profesionales	66
3.9.1.7	Proximidad a hospitales o centros médicos	66
3.9.1.8	Material Didáctico	67
3.10	Ciclo de Vida del Producto	68
3.11	Posicionamiento	68
3.12	Análisis PC-SWOT	70
4.	CAPÍTULO IV: DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS	71
4.1.	Estrategias Genéricas	71
4.1.1	Liderazgo Total en Costos	71
4.1.2	Enfoque o Alta Segmentación	72
4.1.3	Diferenciación	72
4.2	Estrategia de Promoción y Publicidad	74
4.3	Estrategia de Precios	75
5.	CAPÍTULO V: ANÁLISIS FINANCIERO	78
5.1	Rentabilidad de la Inversión	78
5.1.1	Determinación del valor de la inversión	79
5.1.1.1	Infraestructura	79
5.2	Financiamiento	81
5.3	Estado de Flujo de Efectivo	82
5.3.1	Ingreso por Productos	83
5.3.2	Egresos por Productos	85
5.3.2.1.	Recurso humano	85
5.3.2.2	Gastos Operacionales	87
5.4	Evaluación de indicadores financieros: Valor Actual Neto y TIR	89
6.	CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	91
	BIBLIOGRAFÍA	96
	ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

Descripción del Problema

El número de familias contemporáneas donde los dos padres trabajan ya sea por necesidad o por realización profesional ha aumentado considerablemente en la última década. Por este motivo ya no disponen de tiempo completo para cuidar a sus hijos en su etapa inicial y requieren de una institución seria para confiar no sólo el cuidado de sus niños sino también su desarrollo temprano, que les permita tener un buen proceso de inserción en los centros de educación preferidos por los padres. Es necesario recalcar que estas instituciones deben reunir todos los requisitos para ser consideradas dentro de las opciones de los padres y suplir las carencias afectivas, emocionales, psicológicas y mentales que podrían causar la separación temprana de estos niños con sus padres.

Formulación del Problema

¿Qué alternativas tienen las familias contemporáneas de Puenbo, cuyas madres trabajan por diversos motivos y no disponen de tiempo completo para cuidar a sus hijos en la etapa inicial, para que puedan tener un buen proceso de inserción en los centros de educación básica y cumplan con los requisitos indispensables de la sociedad?

Hipótesis

Un centro de cuidado infantil puede ser una alternativa para las familias contemporáneas, donde las madres trabajan por diferentes motivos y no disponen de tiempo completo para cuidar a sus hijos en la etapa inicial.

Carencias afectivas, emocionales, psicológicas y mentales en niños de corta edad han sido causadas por una temprana separación de los padres que trabajan por diversos motivos y no pueden estar a tiempo completo con sus hijos.

Objetivos

Esta investigación tiene como objetivo general identificar una alternativa de servicio de cuidado de niños en Puenbo, donde ambos padres de familia trabajan por diversas necesidades y no disponen de tiempo completo para cuidar a sus hijos.

Además este trabajo pretende alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- Identificar la situación actual del mercado de educación preescolar y cuidado infantil de Puenbo.
- Identificar los segmentos más atractivos en que la empresa puede competir dentro de servicios de cuidado infantil y la oferta solución para estos.
- Desarrollar estrategias básicas, competitivas y de posicionamiento para lograr el mejor desempeño de la empresa en cada segmento.
- Determinar la inversión necesaria para poner en marcha el plan de mercadeo y calcular la rentabilidad esperada y el tiempo de recuperación de la inversión.

Metodología

La metodología utilizada para la presente investigación científica radicó en utilizar tres tipos de estudio. En primer lugar un estudio exploratorio para recabar información cualitativa del sector. Posteriormente se ejecutará un estudio descriptivo para observar, especificar, describir y cuantificar las características, preferencias y necesidades

de los distintos segmentos a determinarse. Por último un estudio correlacional que permita establecer las relaciones existentes entre las variables para llegar a conclusiones lógicas.

El estudio se realizará bajo normas y parámetros establecidos por el método científico. Como herramientas para la investigación se utilizará el método inductivo para establecer estrategias generalizadas para los diferentes segmentos a partir de necesidades y preferencias particulares de clientes potenciales que se encuentren en la muestra de estudio. Además se utilizará el método deductivo ya que es importante, en una fase de control, verificar si se cumplen las generalidades inducidas para los potenciales clientes.

Las técnicas de recolección utilizadas en el presente estudio son fuentes primarias y secundarias que se listan a continuación: Dentro de las fuentes primarias, se tienen dos técnicas: las cualitativas y las cuantitativas. Entre las cualitativas se utilizará entrevistas con expertos y observación. En cuantitativas se recurrirá a encuestas.

Para las entrevistas con expertos se considerará tanto a los médicos especialistas en pediatría y psicología infantil; como a parvularias tituladas. Las encuestas serán individuales con preguntas cerradas que den información necesaria para la etapa de segmentación del plan de mercadeo. Éstas se realizarán a madres profesionales y amas de casa para conocer los principales requisitos que consideran al seleccionar un centro.

Entre las principales fuentes secundarias que se utilizará están las de tipo bibliográfico como libros, Internet; lo cual dará información actualizada dentro del sector.

Entre las publicaciones se encuentran las obtenidas en el Instituto Nacional de Estadísticas (INEC), trípticos de cada competidor, Empresa de Estudios de Mercado (MARKOP) e información de libros técnicos de Marketing entre otros.

Con el fin de procesar los datos obtenidos, se tabularán utilizando cuadros y gráficos que permitan describir y analizar de una manera sencilla la información recopilada para formular conclusiones y recomendaciones certeras para problema de investigación.

Enfoque y Marco Conceptual

En la última década se han dado cambios importantes en la estructura y hábitos de vida de la sociedad ecuatoriana. El crecimiento económico y las necesidades laborales y culturales, han propiciado un estilo de vida, donde cada vez la mujer se encuentra más insertada en el trabajo fuera de casa y donde las condiciones laborales y la competitividad obligan, a llevar un ritmo de vida más complejo.

Anteriormente, la familia era la célula fundamental de la sociedad, el sitio privilegiado donde el niño aprendía lo que necesitaba para su educación y socialización básica. Hoy, la familia ha perdido protagonismo en esas funciones, quedando estos roles en manos de la sociedad, en otros entes sociales, como profesores, educadores, monitores.

Es necesario mencionar que el núcleo familiar que antes se componía, en su mayoría, de los padres biológicos, hijos y a veces, algún otro pariente, ha cambiado, siendo cada vez mayor el número de familias donde ambos padres no son biológicos (caso de los separados), o donde se trata de familias monoparentales, siendo cada vez menor el número de hijos por familia, lo que supone un déficit de estímulos y modelos a observar e imitar.

La mayor incorporación de la mujer al mundo del trabajo ha ocasionado que éstas busquen la manera de equilibrar el desarrollo de su trabajo y el cuidado de los hijos. Generalmente ha sido la madre la encargada de permanecer con los hijos, mientras el padre trabajaba, pero al aumentar el nivel de formación, también aumentaron las aspiraciones por aprovechar la formación adquirida y desempeñar un puesto de trabajo remunerado, ya que la realización de las labores del hogar carece de tal incentivo económico y reconocimiento social.

Aparte, se presenta el hecho de que vivir en una situación social y económica desahogada requiere ingresos extras. Por otro lado, según el Dr. Centeno; psicólogo infantil, menciona que los niños deben relacionarse desde temprana edad, para ampliar sus

posibilidades de acción e inserción social. Dice que todo esto forma parte del proceso de socialización que el ser humano realiza a lo largo de toda su vida, siendo este período especialmente sensible para el adecuado desarrollo del infante. Actualmente a nivel de la sociedad, se valora mucho tener habilidades sociales adecuadas y la capacidad de respuesta asertiva, siendo éste un momento muy propicio para su comienzo.

Los centros infantiles o escuelas infantiles se han convertido no sólo en una opción recomendada por pedagogos y pediatras, sino en una necesidad para padres y madres que por los motivos expuestos anteriormente no pueden cuidar de sus hijos menores de 5 años, edad en la que se inicia la enseñanza obligatoria.

Marco Teórico

La sociedad ha cambiado; actualmente, los consumidores han aumentado sus expectativas sobre los productos y servicios que adquieren y buscan ser atendidos en el menor tiempo y de la mejor manera, son muy exigentes y si un servicio no les satisface, lo reemplazan con el de la competencia. Por esto es necesario que las empresas se enfoquen en la satisfacción de sus clientes. Esta debe convertirse en la filosofía de todas las empresas para no marginarse y ser líderes en sus mercados.

“El grado de satisfacción del comprador es la consecuencia de la comparación que este hace entre el nivel de beneficios percibidos que ha recibido y el nivel de beneficios esperados antes de la compra.”¹

“Una mayor rentabilidad (medida por la tasa de retorno de la firma) es una consecuencia de una mayor calidad. Una alta calidad crea y mantiene un alto grado de satisfacción en el cliente.”(Guiltinan, 1998:8)

¹ Guiltinan, *Gerencia de Marketing*, México, Mc Graw Hill, 1998, p. 6

Para satisfacer las necesidades de los clientes, se debe realizar un análisis de segmentación para precisar quienes son los clientes potenciales. Stanton afirma: “primero se identifican las necesidades de los clientes dentro de un mercado y luego se decide si es práctico diseñar un marketing mix para satisfacerlas”

Las empresas orientadas hacia los clientes deben definir las estrategias básicas, competitivas, de crecimiento, posicionamiento y de cobertura para competir de mejor manera en un entorno cambiante. En primera instancia se debe determinar la ventaja competitiva defendible, basado en un análisis de la situación competitiva. Es necesario determinar primero la estrategia básica de desarrollo que según Porter puede ser: “liderazgo en costos, diferenciación y especialización.” Para posteriormente determinar las estrategias competitivas, de crecimiento, posicionamiento y de cobertura.

La mezcla de marketing se realiza para cada segmento-meta seleccionado en la etapa de segmentación, e implica la determinación del producto, precio, promoción y plaza que se van a ofertar a cada uno de estos segmentos. Tanto las estrategias como el marketing mix tienen que estar respaldados con un estudio financiero que indique los resultados a obtener de su implementación.

Una técnica financiera para determinar la conveniencia o no de un proyecto es el Valor Actual Neto (VAN). “Los valores y las decisiones financieras se evalúan mediante técnicas de valor presente o de valor futuro”²

“El VAN de una inversión estima valores presentes que se miden al inicio de un proyecto” (Gitman, 2000:151) Esta técnica permite conocer el valor actual de la inversión considerando los resultados futuros que arroje el proyecto hasta el final de su vida útil.

² Gitman, L, *Principios de la Administración Financiera*, México, Prentice-Hall, 2000, p.151

En toda empresa grande, mediana o incluso pequeña, cuando se trata de proyectos de inversión, es necesario realizar un análisis financiero de los desembolsos importantes de efectivo, los mismos que generarán cambios en los resultados futuros de la empresa.

La empresa, según Gitman: “necesita procedimientos para analizar y seleccionar correctamente sus inversiones a largo plazo; debe tener la capacidad de medir los flujos de efectivo relevantes y aplicar técnicas de decisión apropiadas”.

Las inversiones a largo plazo representan desembolsos importantes de fondos que comprometen a una empresa a tomar decisiones. Por esto las empresas necesitan seguir un procedimiento para analizar y seleccionar correctamente sus inversiones a largo plazo.

La preparación de presupuestos es el proceso de evaluación y selección de inversiones a largo plazo que ayuden a la empresa a maximizar la riqueza de los socios.

Para elaborar un presupuesto es necesario realizar por lo menos tres pasos importantes. En primer lugar hay que determinar la inversión inicial, esta es la que se realiza en el momento cero; es decir, que se la realizará al inicio del proyecto.

En segundo lugar hay que elaborar un conjunto de flujos de efectivo (entradas incrementales de efectivo) que se obtendrán durante la vida del proyecto. Según la mayoría de autores especializados en finanzas es necesario que se tomen en cuenta algunas consideraciones para lograr que el cálculo de los flujos de efectivo sea lo más real posible.

Así por ejemplo, Stephen Ross considera que se debe considerar los valores que no son salidas efectivas de dinero como el gasto por depreciación en el caso que el proyecto considere invertir en una máquina que sufre depreciación.

En el caso del centro infantil no se han considerado los impuestos, ya que la contratación de deuda por parte de la empresa hace que en un inicio no se recupere la inversión y en los siguientes años se reduzca la base impositiva para impuestos.

Finalmente en tercer lugar hay que tomar en cuenta el flujo de efectivo terminal que generalmente considera las entradas de efectivo por la venta del activo, así como la variación en el capital de trabajo neto.

En resumen, según Ross, se trata de “identificar los flujos de caja relacionados con el proyecto, incluyendo los gastos de la inversión inicial, las necesidades de capital de trabajo y los flujos de caja operativos”.

El poner en marcha un conjunto de estrategias de marketing con el objetivo de ingresar al mercado con una buena participación en el mismo requiere una inversión considerable de dinero.

Este desembolso significativo de efectivo lo consideramos como una inversión a largo plazo ya que los resultados se esperan en los próximos años con un mínimo de cinco, debido a que éste es el período que se escogió para realizar el análisis del presupuesto de capital (5 años).

Como analizaremos en los siguientes capítulos, existe un potencial de mercado bastante significativo lo que permitirá los ingresos detallados en el capítulo 5 después de la inversión inicial y la constante campaña de marketing.

Generalmente cuando se piensa en gastos de capital se trata de adquisición, reemplazo o renovación de activos fijos, pero los gastos significativos que se dan en marketing también deben ser considerados como gastos de capital

“Algunos gastos de capital no se destinan a la adquisición o la transformación de activos fijos tangibles que registra el balance general de la empresa. En su lugar, implican un gasto de los fondos, pactado a largo plazo, que realiza la empresa con la expectativa de obtener un rendimiento futuro. Estos gastos incluyen los desembolsos para publicidad, investigación y desarrollo, asesoría de la empresa y nuevos productos”³

³ Gitman. Lawrence, *Principios de Administración Financiera*, México, 2000, Prentice Hall, p.272

Contenido del Documento

La presente investigación determinará las estrategias de marketing y análisis financiero, que le permita al Centro Infantil competir y ser rentable en el sector de educación preescolar y cuidado infantil en la parroquia de Puenbo. El estudio se presenta en una investigación de seis capítulos donde se puede observar la investigación de mercado, el desarrollo de las estrategias de mercado y el estudio financiero las mismas.

En el primer capítulo se desarrollan los lineamientos y aspectos legales necesarios para la constitución y funcionamiento de un centro infantil. También se analiza y determina el sector donde competirá el mismo, basado en el estudio de las fuerzas competitivas de Porter.

En el Capítulo 2 se puede observar un estudio descriptivo del sector del centro infantil, que incluye la determinación del tamaño de mercado. También se definen las características de los segmentos potenciales donde puede competir el centro, en base a la información de la encuesta. Este también da a conocer los atributos más buscados al momento de seleccionar un centro de desarrollo infantil así como los servicios complementarios y componentes de atención más importante para los padres de familia.

El Capítulo 3 incluye una descripción extensa de los productos – mercados que ofrecerá el centro a sus clientes; también abarcará un estudio de los factores claves del éxito y el ciclo de vida de los productos y servicios brindados.

El capítulo 4 propone un grupo de estrategias básicas, competitivas, de cobertura de mercado, de precio y promoción que permitirán el ingreso del centro sólido al mercado.

En el capítulo 5 se puede observar el análisis financiero de la inversión que se realiza para poner en práctica las estrategias de marketing. En este análisis se determina la inversión inicial necesaria para comenzar el plan de marketing, se determinan los flujos de efectivo necesarios y se calcula el valor actual neto, la tasa interna de retorno y el período

de retorno de la inversión para determinar su factibilidad. Además, se realiza un análisis de las fuentes de financiamiento y se determinan los flujos de caja del centro.

Finalmente el capítulo 6 abarca las conclusiones y recomendaciones más importantes extraídas durante esta investigación

CAPÍTULO I

1. LINEAMIENTOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE UN CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL

1.1 Situación Social

En el pasado tanto los padres como las instituciones de cuidado diario, no concedían mucha importancia a la estimulación y educación temprana de los niños.

Con el pasar del tiempo, se ha puesto énfasis en la educación de los niños en etapa preescolar, debido a las exigencias que presenta la sociedad actual. Por esta razón surge la necesidad de cambiar el enfoque educativo de los Centros de Cuidado Diario, prestando una mayor atención al desarrollo personal, conocimiento del entorno inmediato y comunicación creativa de los niños.

El sector de la educación preescolar, ha experimentado un crecimiento considerable en los últimos años. Mediante datos obtenidos en el Departamento de Protección a Menores del Ministerio de Bienestar Social, se ha observado que la tasa de crecimiento de centros infantiles ha pasado de 1.1 en 1999 a 1.31 en 2006.

Por otro lado, dentro de la población infantil que se encuentra en edades comprendidas entre 0 y 5 años, se ha observado un crecimiento del 1.01, el mismo que comparándolo con la tasa de crecimiento experimentada por los centros infantiles, es relativamente menor.

De acuerdo con los registros del Ministerio de Bienestar Social, actualmente en la parroquia de Puenbo no existen centros infantiles legalmente constituidos, sin embargo en Tumbaco y Cumbayá, zonas cercanas a la parroquia de estudio existen varios centros que proveen este servicio. Muchos de éstos no

cuentan con una infraestructura adecuada, material didáctico y personal capacitado, que garanticen un nivel óptimo de educación y cuidado de los niños.

1.2 Aspectos legales para la constitución y funcionamiento de un Centro Infantil

En el Registro Oficial N 309 Acuerdo 2324 se define a los Centros Infantiles de Cuidado Diario como “instituciones que atienden durante el día a niños y niñas comprendidos entre los cuatro meses y los cinco años de edad, los mismos que podrán laborar en un horario de 7h30 a 17h30, optando por modalidades de tiempo completo o medio tiempo”

De acuerdo con el Reglamento para el Establecimiento y Funcionamiento de Centros Infantiles de Cuidado Diario; el objetivo del Centro será contribuir a la protección y desarrollo integral de niños, para lo cual se contará con personal calificado, infraestructura adecuada (amplitud, seguridad, iluminación, higiene, ventilación, espacios exteriores y áreas verdes, juegos infantiles, entre otras) y un proyecto de funcionamiento que responda a los lineamientos determinados por el Departamento de Cuidado Diario de la Dirección Nacional de Menores.

- Obtener una autorización en el Ministerio de Bienestar Social cumpliendo con toda la documentación estipulada en el artículo ocho del “Reglamento para el Establecimiento y Funcionamiento de Centros Infantiles de Cuidado Diario”
- Deberá contar con un mínimo de 5 niños inscritos.
- Las instalaciones del centro infantil deberán ser para su uso exclusivo y estar localizadas en una zona que no afecte la integridad física y moral de los niños.
- El CI deberá contar con personal para las siguientes funciones: director, parvularias, servicios generales, auxiliar de enfermería, médico y psicólogo.

- El CI que pretenda brindar un servicio especializado y completo deberá contar con las siguientes instalaciones: sala cuna, sala de gateo para niños menores de un año, una sala para desarrollo de las actividades diarias para cada una de las edades comprendidas entre 1 y 5 años; aparte de áreas verdes destinadas a la realización de los juegos infantiles.
- Dentro del área administrativa del centro infantil deberá funcionar la dirección, secretaría y un consultorio médico. Deberá contar con un área destinada para cocina, comedor, baño para el personal; baños adecuados para el número y edad de los niños, bodega y una caseta para el guardia.
- El equipamiento y material didáctico deben ser actualizados y elaborados de acuerdo con las medidas de seguridad que garanticen la integridad de los niños. Deben no sólo adaptarse al número de niños y a las actividades realizadas por ellos; sino también deben responder a las necesidades cambiantes del medio.
- El CI no deberá olvidar su objeto social, por esto está obligado a otorgar becas para niños y niñas en un equivalente al diez por ciento del cupo aprobado.
- En relación con las educadoras de los CI, es indispensable que se actualicen permanentemente, en cuanto a nuevas modalidades de educación y estimulación, por ende deben participar en cursos de actualización de conocimiento por lo menos una vez al año.

1.3 Antecedentes

Mediante un recorrido por diversos centros en los valles aledaños a Puenbo, he podido observar que pocos cuentan con metodología, infraestructura, personal docente, material didáctico que vaya de acuerdo con las exigencias del medio. Por ende se considera que existe una gran oportunidad de mercado para la

creación de un CI que no sólo cumpla con lineamientos básicos, sino que brinde servicios que superen las expectativas de los padres que confían en este instituto.

1.4. Análisis del Sector

Es importante realizar un análisis del sector de educación preescolar, ya que este constituye un aspecto esencial para la definición de las estrategias de mercadeo que se utilizarán en la etapa de lanzamiento del Centro Infantil.

Este también aportará para tener una visión más clara del medio en que se desenvolverá el Centro; tanto en lo referente a la competencia como en lo relacionado a los requerimientos y expectativas de los posibles clientes.

1.4.1 Determinación del Sector

Considerando que cada producto compite en un determinado sector, se considera importante definir el medio en que el negocio se desenvolverá.

Al definir el sector en el que el Centro desarrollará sus actividades, se podrá conocer las condiciones competitivas de su entorno, esto permitirá determinar las oportunidades existentes para la empresa, así como las estrategias que podrán ser utilizadas para poner en marcha el Centro Infantil.

“La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el terreno relevante es muy amplio y abarca tantas fuerzas sociales como económicas, el aspecto

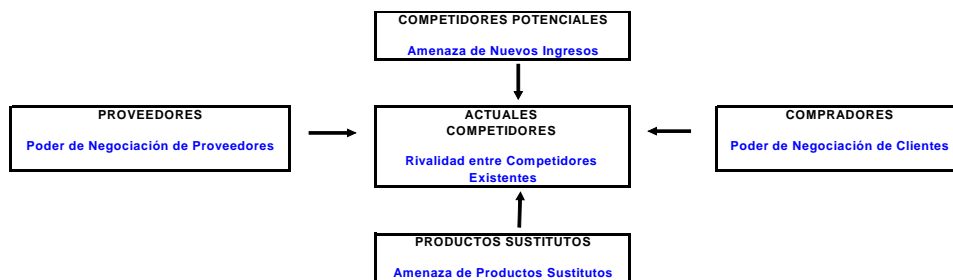
clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compete.”⁴

Basándose en esto, se ha definido que el sector donde competirá el Centro es el de educación preescolar. Estará orientado a brindar servicios de medio tiempo, tiempo completo y horas para estimulación temprana. Con esto se delimitará el número de competidores a analizar dentro del sector.

1.4.2 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

Según Michael Porter, existen cinco fuerzas competitivas que influyen en el desarrollo de las actividades de cada empresa dentro de un sector. Estas fuerzas son: Nuevos Ingresos, Amenaza de Productos Sustitutos, Poder de Negociación de los Compradores, Poder de Negociación de los Proveedores y Rivalidad entre Competidores Actuales. El siguiente cuadro muestra la interacción de estas fuerzas; tomado de “Estrategia Competitiva” de Porter.

Cuadro 1: Fuerzas Competitivas de Porter



Fuente: Estrategia Competitiva, Michael Porter
Elaboración: Verónica Cocíos

“Las cinco fuerzas competitivas conjuntamente determinan la intensidad competitiva, así como la rentabilidad del sector industrial y la fuerza o fuerzas

⁴ Michael, Porter, *Estrategia Competitiva*, México, Continental, 1985, p.23

más poderosas son las que gobiernan y resultan cruciales desde el punto de vista de la formulación de la estrategia.” (Porter, 1985:26)

1.4.2.1 Amenaza de Nuevos Ingresantes

Cuando la actividad económica de un sector es rentable, existe la posibilidad de que surjan nuevas empresas que puedan constituir una amenaza para la actividad desarrollada por los competidores existentes.

El riesgo de entrada de nuevos competidores se puede determinar basándose en las cuatro barreras de entrada establecidas por Porter y también por la reacción previsible por parte de las empresas ya establecidas. Estas barreras se listan a continuación:

- Economías de Escala

La primera barrera que establece Porter en su análisis son las economías de escala. Estas se presentan cuando el costo unitario de elaborar un producto o servicio disminuye a medida que la producción aumenta. En el caso de los centros se pueden presentar economías de escala considerando el número de niños que el Centro atiende.

Si un Centro opera a su máxima capacidad, es decir, atiende al número de niños para lo que fue creado, le permitirá aprovechar los recursos invertidos al máximo, en caso contrario estaría desaprovechando estos, debido a que el costo de mantener las instalaciones, así como los salarios del personal, serán superiores a los ingresos percibidos.

Se ha analizado que en la etapa de introducción de este negocio se presenta una desventaja en costos, debido a que al inicio los centros

infantiles funcionan con una baja cantidad de alumnos. Aspecto por el cual los ingresantes están en desventaja frente a los competidores actuales, los cuales desarrollan sus actividades con un mayor número de niños.

Al inicio vemos que los centros presentan una buena barrera de ingreso, sin embargo, se ha analizado que esta puede ser superada mediante la utilización de estrategias que permitan al centro captar una mayor participación de mercado.

- Diferenciación de Producto

En el sector de la educación preescolar se ha observado que los centros infantiles de los valles aledaños no tienen liderazgo en la prestación de este servicio, debido posiblemente a que los centros existentes no han podido establecer una diferencia clara en lo que se refiere a calidad de servicio brindado. Estos centros mencionados se describirán después. Por ende, al momento este factor no representa una barrera significativa para el ingreso de nuevos centros.

- Requisitos de Capital

En la etapa de lanzamiento un centro debe invertir un gran capital que le permita no sólo crear una infraestructura necesaria para brindar el mejor servicio de cuidado infantil, sino también en personal calificado y en una promoción agresiva que permita posicionar al centro. Este factor si podría ser considerado una barrera muy importante al momento de entrar en este sector.

- Política Gubernamental

Los requisitos legales impuestos por el Gobierno, a través de los Ministerios de Educación y Bienestar Social limitan el ingreso a nuevos centros. Por ejemplo, dentro de los requisitos legales establecidos para la aprobación del funcionamiento de un centro se estipula que este deberá contar con un mínimo de cinco niños matriculados y que deberá existir una distancia de por lo menos 900 m entre un centro y otro. Por ende este factor también puede ser una barrera de entrada si no se cumple la ley.

1.4.2.2 Amenaza de Productos Sustitutos

Un producto sustituto es aquel que puede realizar la misma función que otro producto dentro del sector.

“Todas las empresas en un sector industrial están compitiendo, en un sentido general, con empresas que producen artículos sustitutos. Estos limitan los rendimientos potenciales de un sector industrial, colocando un tope sobre los precios que las empresas en la industria pueden cargar rentablemente.” (Porter, 1985: 43)

En el sector de educación preescolar, consideramos que el producto sustituto son las personas independientes dedicadas al cuidado de los niños y los familiares como abuelos y tíos que cumplen los roles de cuidado y enseñanza de los infantes. Para cuidado infantil hay desde paquetes de programas educativos para niños en etapa preescolar hasta una supervisión por horas de programas de televisión. Estos servicios a veces se brindan en los hogares de las familias que requieren o en los hogares de las personas que brindan el servicio. Estos servicios en

determinadas ocasiones gozan de total flexibilidad para los clientes, ya que incluyen hasta horarios nocturnos.

Estos productos afectan en el caso de que los padres no vean la importancia de la educación temprana y la convivencia con otros niños de sus mismas edades, guiada y supervisada por personal calificado.

Es importante considerar el papel que juegan los familiares directos; en especial, abuelos al momento del cuidado de los niños cuando los padres no pueden cuidar a sus hijos tiempo completo.

Sin embargo por las nuevas exigencias de este ambiente competitivo, no considero a esta educación alternativa como una amenaza representativa para el Centro, ejerciendo una fuerza media en el sector.

1.4.2.3 Rivalidad entre Competidores Existentes

Se da cuando un competidor siente amenazada su posición en el mercado.

“La rivalidad entre los competidores adopta la conocida forma de manipular para alcanzar una posición, recurriendo a tácticas como la competencia de precios, guerras de publicidad, la introducción de nuevos productos y un mejor servicio o garantías a los clientes.” (Porter, 1985:33)

Como veremos a continuación en la parroquia de Puenbo no existen centros infantiles legalmente constituidos, sin embargo para este análisis se ha considerado los valles aledaños de Cumbayá y Tumbaco. Como mencionamos anteriormente el sector se encuentra fragmentado, ya que no existe actualmente un líder en el mercado.

1.4.2.3.1 Análisis de Fortalezas y Debilidades de los Competidores

Los siguientes cuadros muestran algunos de los competidores.

Cuadro 2: Horas Alegres (El Arenal – Tumbaco)

(FORTALEZAS)	(DEBILIDADES)
<ul style="list-style-type: none"> • Personal Docente Calificado y Capacitado con 14 años de experiencia en el Colegio Alemán • Da servicios de Maternal, Nursery, Prekinder y primer año de básica. (Niños de 1 y ½ a 5 años. • Hacen énfasis en seguridad • Instalaciones adecuadas. • Desarrollan la creatividad de los niños • Buenas referencias de alumnos actuales. 	<ul style="list-style-type: none"> • No da servicio de transporte • Necesita mayor infraestructura en caso de querer aumentar su participación de mercado. • Precios superan la media del mercado

Realización: Verónica Cocíos

Cuadro 3: Taller Ecológico La Granja – (La Primavera – Tumbaco)

(FORTALEZAS)	(DEBILIDADES)
<ul style="list-style-type: none"> • Personal Docente Calificado y Capacitado • Atiende niños de 1 a 4 años. • Amplias áreas verdes de bosques y jardines con animales de granja. • Servicio de alimentación y transporte. • Convivencia con la naturaleza. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene una administración de tipo familiar. • Infraestructura no tan elaborada un poco rudimentaria.

Realización: Verónica Cocíos

Cuadro 4: Cumbayá Valley (Calle A # 14 y Calle B – Cumbayá)

(FORTALEZAS)	(DEBILIDADES)
<ul style="list-style-type: none"> • Personal Docente Calificado y Capacitado (Con títulos en pedagogía, estimulación y desarrollo pedagógico) • Atiende niños de 18 meses a 5 años; con grupos adaptados a la edad cronológica. Máximo acepta 12 niños por salón. • Da teatro, arte, pintura, cocina, baile y expresión corporal. • Programa mundial de estimulación Kindermusik que potencializa el desarrollo cognitivo del niño aumentando su lenguaje, atención y control. • Tiene una escuela de football. • Y desarrolla juegos en el agua. • Incluye lunch y servicio de transporte. • Da cursos de verano. • Enfatizan en un adecuado desarrollo individual y grupal. • Programa 100% bilingüe • Tiene escuela para padres • Da servicio de preparación para parto. • Materiales y ambientes de calidad • Sigue estándares de National Association of Education of Young Children) 	<ul style="list-style-type: none"> • Atiende en un sólo horario de 9h00 a 12h00.

Realización: Verónica Cocíos

Cuadro 5: Kikiriki Kid's Learning Center (San Juan – Cumbayá)

(FORTALEZAS)	(DEBILIDADES)
<ul style="list-style-type: none"> • Personal Docente Experimentando y Capacitado • Instalaciones modernas y adecuadas • Espacios recreacionales amplios. • Equipamiento educativo y material didáctico de calidad, apropiados para cada edad de los niños. • Enseñanza bilingüe • Aulas para computación, música, arte y gimnasio. • Contacto con naturaleza en su granja. • Supervisión a través de web – cams • Alimentación • Educación personalizada, máximo 12 niños por aula. • Calidad (Miembros de NAEYC) • Énfasis en reforzar los valores morales y religiosos en los niños. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inflexibilidad en horarios • No dispone de servicio de transporte

Realización: Verónica Cocós

Una vez analizadas las fortalezas y debilidades de los principales competidores, se procederá a analizar su entorno.

Es importante recalcar que si bien es cierto que existen varios centros en estas parroquias, estos no presentan agresividad entre ellos. Por el hecho de servir a familias de clase media y media–alta no existe guerra de precios, más bien hay uniformidad en los precios cobrados.

En cuanto a promoción por la observación realizada en los centros, no hay una fuerte rivalidad; emplean referidos y volantes.

A pesar de que actualmente los centros existentes no presentan una fuerte agresividad en lo que se refiere a competencia, en la mayoría de casos tienen como proyecto futuro, la ampliación de su infraestructura y servicios. Esto afectará los planes del centro, ya que se deberá prever un aumento potencial en la infraestructura, servicios y demás recursos para fortalecer la permanencia del Centro en el mercado.

Es importante analizar el impacto que tienen los colegios de renombre como: Colegio Menor San Francisco, Americano, Liceo Internacional, Alemán donde actualmente la educación se está iniciando en niveles de nursery y preescolar, constituyéndose estas instituciones en competencia directa del Centro Infantil. Estos colegios atienden el target de las familias que actualmente habitan en Puembo, al cual el centro se dirigirá. Para esto se ha establecido una estrategia específica que se describirá a continuación. Esta fuerza ejerce un poder alto.

1.4.2.4 Poder de Negociación de los Consumidores

El riesgo principal que corre una industria cuando los clientes tienen poder de negociación está dado por su agrupación. Es decir, cuando los clientes se agrupan pueden exigir ciertos beneficios o pueden presionar para que se les otorguen mejores condiciones en cuanto a precio o servicio.

Según Porter, los clientes tienen un alto poder de negociación cuando:

- Estos adquieren grandes volúmenes de producto, los mismos que son importantes en las ventas del proveedor. En este caso los niños individualmente no afectan el ingreso causado por ventas.
- Cuando el servicio adquirido por el comprador, representa una parte importante de sus compras, en este caso los compradores están dispuestos a destinar los recursos que les permita realizar sus compras de la forma más favorable para ellos. Considerando que la educación de los hijos es la inversión más importante, los clientes del target seleccionado estarán dispuestos a pagar una buena cantidad por la educación preescolar. Sin embargo no pueden influir sobre ésta.

- Cuando los productos que se compran en el sector industrial no están diferenciados. Este es el caso de nuestro sector y por este lado los clientes no guardan fidelidad con ninguno de los centros actuales.
- Cuando el producto del sector no es importante para el comprador. El servicio de los centros infantiles no puede ser comparado con los servicios dados por sus sustitutos.
- Cuando el comprador tiene información total del producto. Esto es una ventaja al momento de poner el Centro ya que si los clientes están bien informados, escogerán los servicios de un centro más especializado.

En este caso consideramos que los clientes, no poseen un alto poder de negociación, debido a que por tratarse de un servicio de educación y cuidado diario, no se presentan los casos mencionados.

1.4.2.5 Poder de Negociación de Proveedores

“Los proveedores pueden ejercer poder de negociación, si amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de los bienes que ofrecen; así, los más poderosos reducen drásticamente la rentabilidad en una industria incapaz de recuperar los incrementos de costos con sus precios.” (Porter, 1985: 43)

En estos casos existe un alto poder de negociación de proveedores:

- Cuando hay pocos proveedores en relación con sus clientes en el sector.
- Cuando no existen sustitutos para el producto que vende el proveedor.
- Cuando la empresa que compra no es un cliente importante.
- Cuando el producto es diferenciado y cambiar de proveedor es difícil.

De acuerdo con esto consideramos que los proveedores para el Centro Infantil poseerán un poder medio de negociación por lo siguiente:

Los principales proveedores para el Centro son los profesionales especializados en parvularia, ya que estos dan el servicio alrededor del cual gira el negocio. Actualmente en Pichincha, existen varias instituciones que preparan profesionales en este área, por lo que existe un gran número de personal capacitado para brindar el servicio. El proceso se vuelve más difícil, por la distancia que existe entre Puenbo y Quito de una hora aproximadamente. Es por esto, que estos profesionales poseen un nivel medio de poder de negociación.

En lo referente a materiales didácticos, muebles, juegos, existen muchas opciones en el mercado para adquirir de la manera más conveniente.

El siguiente cuadro detalla las fuerzas competitivas que afectan al Centro. Para esto se asignó valores entre uno y diez a cada fuerza, siendo uno un menor poder y diez un mayor poder sobre él.

Cuadro 6: Fuerzas Competitivas

		NUEVOS INGRESANTES		7	
		Economías de Escala		9	
		Diferenciación de Producto		3	
		Requisitos de Capital		8	
		Costos de Inicio Altos		8	
		Política Gubernamental		7	
PROVEEDORES		4.6		RIVALIDAD ACTUAL	
				6.1	
				CLIENTES	
				4.7	
Número de Proveedores	3	Competidores fragmentados	4	Concentración de Ventas	2
Cuando el cliente no es representativo	3	Liderazgo en el mercado	4	Productos ofrecidos no diferenciados	9
Distancia Quito y Puenbo	10	Crecimiento del Sector	9	Amenaza de Integración hacia atrás	1
Los insumos son importantes para clientes	4	Batalla en precios y promoción	4	Total informado	8
Capacidad de integración hacia adelante	6	Costos Fijos elevados	6	Capacidad de integración	1
Personal y Mano de obra calificada	8	Barreras de Salida	6	% dentro del presupuesto	7
Productos diferenciados	6	Colegios de Renombre	10		
		PRODUCTOS SUSTITUTOS			
				5.0	
		Productos que limitan la rentabilidad		3	
		Productos que limitan los precios		4	
		Familiares		8	

Realización: Verónica Cocós

En este cuadro se puede concluir que las fuerzas que más influyen en el sector es la amenaza de nuevos ingresantes. Se puede concluir que los costos para poner un centro infantil son elevados y es necesario realizar una inversión significativa en infraestructura, equipamiento y recursos humanos.

CAPITULO II

2. SEGMENTACIÓN

2.1. Definición del Tamaño del Mercado

La valoración del tamaño de mercado, parte de la población total de Puenbo que cuantificada por el Censo Nacional realizado en 2001, registrado por el INEC esta conformada por 10.958 habitantes. De estos, 5.431 son mujeres; es decir, el 49.56%, el valor resultante se multiplica por 15.15% que según Markop es el porcentaje de mujeres que en el cantón Quito se encuentran entre 26 y 35 años, o sea, 823 mujeres.

De este grupo el 44.22% es casado; es decir 364 hogares y de estos, el 33.6% está en el target de clase socioeconómica media – alta y clase alta; es decir, 122 hogares.

Es importante recalcar que se ha seleccionado este target ya que los servicios brindados por el centro son diferenciados con valor agregado y para acceder al cuidado infantil que da el Centro el ingreso familiar debe ser mínimo mil dólares mensuales.

A continuación se ve un cuadro que refleja el mercado al que puede acceder el CI.

Cuadro 7: Tamaño de Mercado

TAMANO DEL MERCADO	PORCENTAJE	CIFRA
Población Puenbo	100.00%	10958
Número de Mujeres	49.56%	5431
Mujeres de 26 a 35 años	15.15%	823
Mujeres Casadas	44.22%	364
Target Socio Económico	33.60%	122

Fuente: Markop

Realización: Verónica Cocíos

A esto podemos aplicar lo que reflejaron las encuestas: el 48.33% busca servicio personalizado y capacitado; es decir, 59 hogares. El 20%; es decir 24, busca seguridad. Por último 39 hogares prefieren la ubicación como factor decisivo a la hora de escoger un centro para sus hijos, es decir el 31.66%. Esto se ve en el siguiente cuadro.

Cuadro 8: Tamaño de Mercado

SEGMENTO	PORCENTAJE	CIFRA
SERVICIO PERSONALIZADO Y CAPACITADO	48.33%	59
SEGURIDAD	20.00%	24
UBICACIÓN	31.66%	39

Fuente: Encuestas Realizadas
Realización: Verónica Cocíos

2.2 Investigación Descriptiva

La herramienta descriptiva escogida para la investigación de mercado fue la encuesta. Esta se realizó a mujeres entre 26 y 35 años que pertenecen al target socioeconómico medio – alto y alto que habitan en la parroquia de Puenbo. Y en éstas se determinó los tres segmentos analizados a continuación. También se utilizó el Club Arrayanes para encuestar siempre y cuando habiten los miembros en esta parroquia.

2.2.1 Determinación de la muestra

La muestra se tomo de un universo de 122 hogares cifra determinada anteriormente. La muestra fue calculada con la siguiente fórmula estadística:

$$n = Z^2 \frac{p \times q}{e^2}$$

$$n = 1.96^2 \frac{0.95 \times 0.05}{0.05^2}$$

$$n = 73 \text{ encuestas}$$

Para el cálculo asumimos un error (e) de 5%; la seguridad (Z) de 95%. El valor Z en la tabla de distribución normal es de 1.96. Aparte consideramos que el 95% de las encuestas son bien contestadas y el 5% mal contestadas (p y q).

Una vez calculada la muestra se realizaron 75 encuestas para investigar las necesidades y preferencias de las madres en cuanto a cuidado infantil se refiere.

2.3. Identificación de Segmentos

La lógica de la segmentación de mercados es bastante simple y se basa en la idea que un sólo producto rara vez puede satisfacer las necesidades y deseos de todos los consumidores. (...) “La segmentación de mercados se define como el proceso que resulta al dividir un mercado en grupos de consumidores similares y seleccionar el o los grupos más adecuados para ser atendidos por la empresa”⁵

Debido a los diferentes patrones de preferencia, los consumidores se dividen en distintos grupos, que difícilmente satisfarán sus necesidades con un sólo servicio. Por esto la empresa debe encontrar un grupo en particular para atenderlo de forma rentable.

Para segmentar un mercado se puede utilizar una sola variable o combinar diferentes. Con este proceso se identificará las características del grupo objetivo. La herramienta descriptiva cuantitativa seleccionada para la investigación de mercado fue la encuesta. Considerando que el servicio que ofrecerá el CI es para personas particulares y no empresas se realizó una segmentación Business to Consumer (B2C), es decir, se recogió información sobre variables sociográficas, estilos de vida, comportamiento de compra y ventajas buscadas por los clientes.

Existen cuatro tipos de segmentaciones: segmentación geográfica, por estilo de vida, por comportamiento de compra y por ventajas buscadas.

2.3.1 Segmentación Geográfica

Este tipo de segmentación consiste en dividir al mercado en zonas geográficas de acuerdo con las necesidades y preferencias propias de cada zona, considerando

⁵ Donnelly , Jones, *Administración de Marketing*, Irwin, Madrid. 1996, p.81

simultáneamente la capacidad de la empresa para satisfacer las mismas. Esta división sirve para enfocar los esfuerzos de marketing.

2.3.2 Segmentación Demográfica

Para este tipo de segmentación se divide el mercado de acuerdo con variables demográficas como: edad, sexo, tamaño de la familia, ciclo de vida de la familia, nivel de ingresos familiar, ocupación, nivel de instrucción, religión, raza, etc.

Esta segmentación es muy utilizada ya que generalmente las necesidades y preferencias del mercado van ligadas a este tipo de variables. Las variables demográficas que se utilizarán para segmentar el mercado son:

- Edad
- Ciclo de Vida de la Familia
- Tamaño de la Familia
- Nivel de Ingresos Familiar
- Ocupación

2.3.3 Segmentación Psicográfica o por estilos de vida:

Esta segmentación parte de la premisa de que individuos muy diferentes en términos socioeconómicos, pueden tener comportamientos muy parecidos y viceversa. El objetivo de este tipo de segmentación es abarcar información sobre valores, actividades, intereses y opiniones. Considera atributos personales del consumidor como: la clase social, estilos de vida y personalidad.

2.3.4 Segmentación por Ventajas Buscadas:

Esta segmentación enfatiza en las diferencias en los sistemas de valores. Considera los atributos que motiva al cliente a tomar una decisión de compra.

Una vez definidos los tipos de segmentación existentes en un mercado B2C para este caso, lo más conveniente es realizar una segmentación por ventajas buscadas ya que son precisamente las necesidades y preferencias de los clientes lo que se quiere investigar para satisfacerlos de mejor manera.

La encuesta realizada reflejó que los tres atributos que más valoran los padres al momento de seleccionar una institución de cuidado infantil son:

- Servicio Personal y Capacitado
- Seguridad
- Ubicación

Y por ende estos van a definir los tres segmentos.

Cuadro 9: Descripción de Perfiles

PERFILES				
VARIABLE	DETALLE	SERVICIO PERSONALIZADO Y CAPACITADO	SEGURIDAD	UBICACIÓN
Edad	Rango de edad	26 - 35	26 - 35	26 - 35
Ingreso	Rango de ingreso disponible	1500 - 3500	1500 - 2500	2500 - 3500
Estado Civil	Sexo o grupo	Casada	Casada	Casada
Número de Hijos	País, región, ciudad, zona	Dos	Dos	Dos
Ciclo de Vida	Etapas de ciclo familiar actual	Nido Familiar Uno	Nido Familiar Uno	Nido Familiar Uno
Instrucción	Nivel de Educación	Bachiller / Universitaria	Universitaria	Universitaria
Ocupación	Actividad que desempeña	Ama de Casa	Ejecutiva	Ejecutiva
INTERESES	Temas de interés o pasatiempos	Inglés / Arte	Inglés / Serv.Médico	Transporte
ESTATUS	Categoría de producto utilizada	Desarrollo / Convivencia	Estimulación Temprana	Cuidado Infantil
INTENSIDAD	Cantidad de consumo/período	4 Horas Diarias	1 a 2 Horas x Día	8 Horas x Día
DECISIÓN	Integrantes del proceso-compra	Pareja	Madre / Pareja	Madre
FUNCIONAL	Atributo del producto buscado	Servicio Personalizado y Capacitado	Seguridad	Ubicación
CONTACTO	Factor valorado en negociación	Experiencia de Párulas	Políticas	Transporte
EGO	Grupo de referencia	Club Arrayanes	Amistades	Familia

Fuente: Encuesta Realizada
Realización: Verónica Cocíos

A continuación se detallará las características de cada uno de estos.

Los tres segmentos definidos anteriormente están compuestos por mujeres entre 26 y 35 años. El nivel de ingreso promedio familiar del segmento que busca servicio personalizado y capacitado es entre US\$ 1.500 y US\$ 3.500, el segmento de

seguridad está entre US\$ 1.500 y US\$ 2.500 y el segmento de ubicación está en un nivel de US\$ 2.500 a US\$ 3.500. Estos dos últimos segmentos están compuestos por parejas donde sus dos miembros trabajan.

Todos los segmentos están constituidos por parejas casadas que tienen en promedio dos hijos. Tanto el segmento de servicio personalizado y capacitado, como el de ubicación tienen mayoritariamente hijos entre 2 y 3 años de edad mientras que el segmento de seguridad tiene en promedio de 3 a 4 años. Es por esto que los tres segmentos se encuentran en un ciclo de vida familiar denominado Nido Lleno 1.

La mayoría de mujeres de estos tres segmentos tienen un nivel de instrucción universitario, sin embargo nos llama la atención que el segmento de servicio personalizado y capacitado tiene también mujeres que se han quedado en un nivel de bachiller. Esto también influye en que estas mujeres generalmente son amas de casa, mientras que en los otros segmentos de ubicación y seguridad son ejecutivas que desempeñan puestos en distintas organizaciones de Quito y sus alrededores.

En la encuesta que se realizó se consultó sobre los servicios que otorgarían en caso de tener ellas una centro infantil y tanto los segmentos de seguridad como servicio personalizado y capacitado indicaron que es muy importante la enseñanza de inglés, sin embargo el primer segmento resaltó como importante la atención médica oportuna y el segundo el arte. Mientras que al segmento de ubicación lo que le interesa es el transporte ya que como trabajan es muy importante que sus hijos sean conducidos responsablemente desde sus hogares al centro infantil y viceversa.

El segmento de servicio personalizado y capacitado busca un servicio de cuidado infantil de 4 horas que permita a sus hijos tener una convivencia con niños de su edad y desarrollen habilidades. El segmento de seguridad busca en cambio dar a sus hijos principalmente estimulación temprana en cuyo proceso están involucrados ya sean ambos padres o uno de ellos y la intensidad con la que requieren este servicio es de 1

a 2 horas diarias. Mientras que el segmento de ubicación busca un servicio de cuidado infantil por 8 horas que se encuentre en la comunidad de Puenbo.

En los diferentes segmentos quienes deciden el lugar de cuidado infantil y estimulación temprana para los hijos menores de 5 años son:

- La pareja de padres en el segmento de servicio personalizado y capacitado
- En el segmento de seguridad deciden la madre o la pareja
- En el tercer segmento es la madre que por su independencia es quien decide.

El segmento de servicio personalizado valora la experiencia y capacitación que tengan las parvularias ya que estas guiarán a sus niños en la edad temprana. El segundo segmento de seguridad valora las políticas que tiene el centro infantil en lo referente a protección y cuidado de los niños y el tercer segmento enfatiza en el transporte ya que ellos requieren que el centro infantil se encargue de recoger y entregar a los niños en sus hogares, porque los dos padres trabajan y no se pueden encargar de esto, este es un gran facilitador en sus actividades.

En cuanto a referencias las mujeres del primer segmento se guían de las opiniones de sus amistades del Club Arrayanes, el segundo segmento de sus amistades del trabajo y el tercero de sus familiares.

2.4 Análisis de Atractivo por Segmento

2.4.1. Segmento Servicio Personalizado y Capacitado

Este segmento se detalla a continuación:

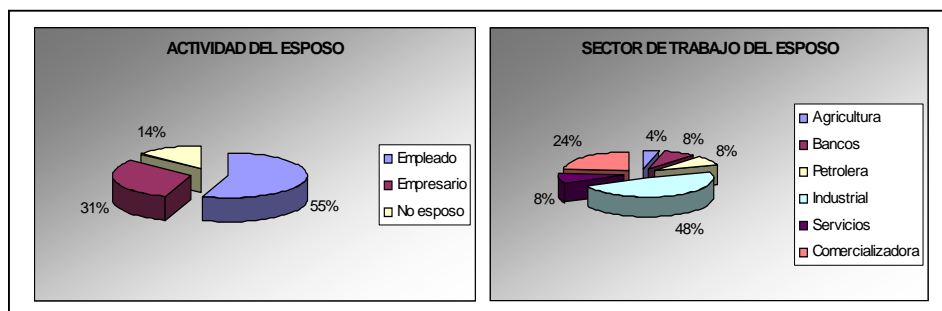
Cuadro 10: Descripción del Segmento

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL SEGMENTO
Geográficos	
Sector	Puebo
Demográficos	
Edad	De 26 a 35 años de edad
Género	Femenino
Ciclo de Vida Familiar	Nido Lleno 1
Estado Civil	Casada
Número de Hijos	Dos
Ingresos	De US\$ 1500 a US\$ 3500
Instrucción	Bachiller / Universitaria
Ocupación	Amas de Casa
Psicológicos	
Quien Decide	Pareja
Quien Asesora	Amistades Club Arrayanes
Estatus	Cuidado Infantil
Intensidad	4 Horas
Conductuales	
Atributo Buscado	Servicio Personalizado y Capacitado
Razón para usar el servicio	Desarrollo y Convivencia
Factor que Valora en Negociación	Experiencia de Parvularias

Fuente: Encuesta Realizada
Realización: Verónica Cocíos

A continuación se mostrará otras características que definen este segmento.

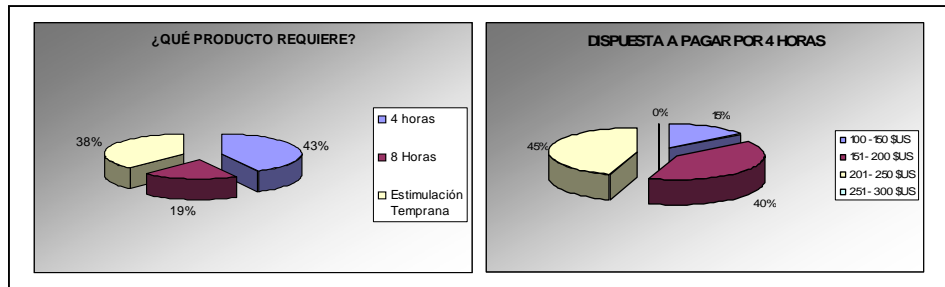
Grafico 1: Resultados de la Encuesta



Fuente: Encuesta Realizada
Realización: Verónica Cocíos

Anteriormente se vio que la mayoría de mujeres de este segmento son casadas. Los esposos están empleados y en buen porcentaje son empresarios. El 48% trabaja en el sector industrial, el 24% en empresas de comercio y el resto en otros sectores.

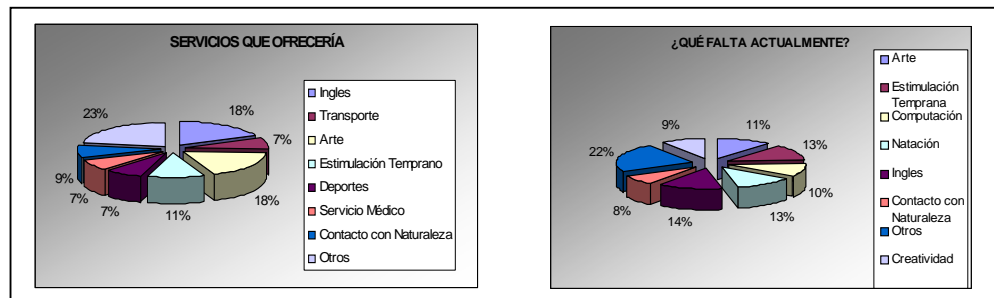
Gráfico 2: Resultado de la Encuesta



Fuente: Encuesta Realizada
Realización: Verónica Cocíos

En estos gráficos en cambio podemos observar que la categoría de producto que este segmento requiere es el servicio de cuidado infantil por cuatro horas que implica que los niños tengan un grado de convivencia y enseñanza que desarrolle sus capacidades y habilidades. Y por este servicio el 45% está dispuesto a pagar de US\$ 201 a US\$ 250 y el 40% esta dispuesto a pagar desde US\$ 151 a US\$ 200.

Gráfico 3: Resultado de la Encuesta



Fuente: Encuesta Realizada
Realización: Verónica Cocíos

En la pregunta sobre que servicios ofrecería en caso de tener un centro infantil el 18% reconoció que la enseñanza del idioma inglés es fundamental en el desarrollo de sus hijos, otro 18% prefiere que se imparta arte, el 11% estimulación temprana y el resto otras actividades.

2.4.2. Segmento Seguridad

A continuación se detalla las características que definen el segmento de seguridad y protección a sus hijos. Estas se muestran en el siguiente cuadro:

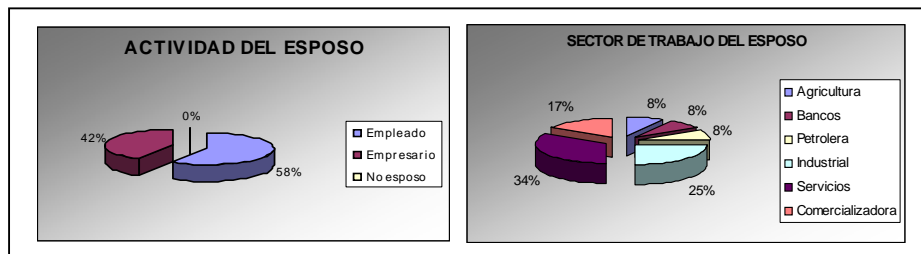
Cuadro 11: Descripción del Segmento

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL SEGMENTO
Geográficos	
Sector	Puembo
Demográficos	
Edad	De 26 a 35 años de edad
Género	Femenino
Ciclo de Vida Familiar	Nido Lleno 1
Estado Civil	Casada
Número de Hijos	Dos
Ingresos	De US\$ 1500 a US\$ 2500
Instrucción	Universitaria
Ocupación	Ejecutivas
Psicológicos	
Quien Decide	Madre / Pareja
Quien Asesora	Amistades del Trabajo
Estatus	Estimulación Temprana
Intensidad	1 o 2 Horas
Conductuales	
Atributo Buscado	Seguridad
Razón para usar el servicio	Estimulación
Factor que Valora en Negociación	Políticas y Normativas

Fuente: Encuesta Realizada
Realización: Verónica Cocíos

Aparte de esto a continuación vemos más características de este segmento.

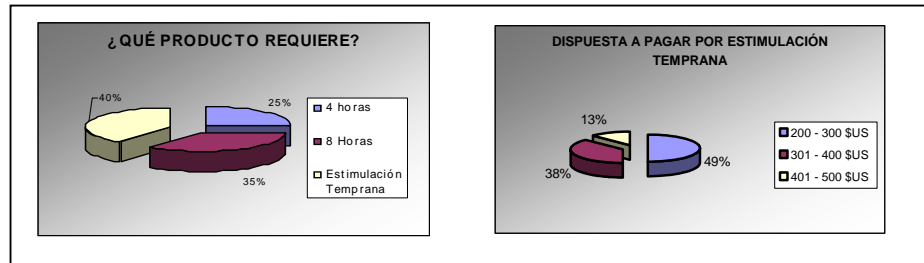
Grafico 4: Resultado de la Encuesta



Fuente: Encuesta Realizada
Realización: Verónica Cocíos

Al igual que en el segmento anterior las mujeres en su mayoría están casadas y los esposos son empleados y empresarios. De estos el 34% trabaja en el sector de servicio, el 25% en el sector industrial y el resto en otros sectores.

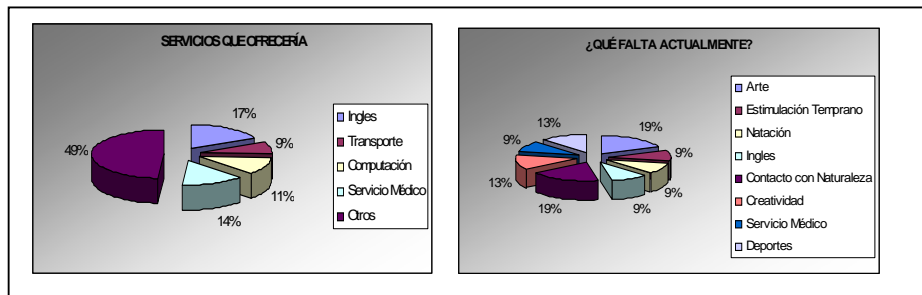
Grafico 5: Resultado de la Encuesta



Fuente: Encuesta Realizada
Realización: Verónica Cocíos

En este segmento requieren mayormente el servicio de estimulación temprana; es decir, que sus hijos desde los seis meses reciban ejercicios que les permitan desarrollar su intelecto y capacidades físicas y emotivas. Este servicio requiere la interacción de los padres y puede ser por una o dos horas. El 49% está dispuesto a pagar de US\$ 200 a 300 y el 38% afirma estar dispuesto a pagar de US\$ 301 a 400.

Grafico 6: Resultado de la Encuesta



Fuente: Encuesta Realizada
Realización: Verónica Cocíos

Las madres de este segmento sugirieron que de tener ellas un CI los servicios que ofrecerían son: inglés, servicio médico y computación. Y que falta: arte, servicio médico, contacto con la naturaleza, creatividad, deportes, entre otros.

2.4.3. Segmento Ubicación

El siguiente cuadro detalla las características de este segmento

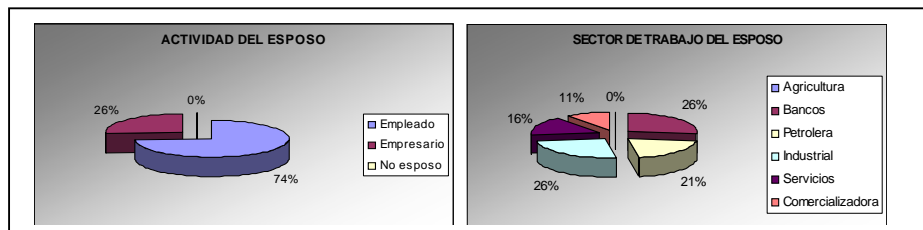
Cuadro 12: Descripción del Segmento

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL SEGMENTO
Geográficos	
Sector	Puambo
Demográficos	
Edad	De 26 a 35 años de edad
Género	Femenino
Ciclo de Vida Familiar	Nido Lleno 1
Estado Civil	Casada
Número de Hijos	Dos
Ingresos	De US\$ 2500 a US\$ 3500
Instrucción	Universitaria
Ocupación	Ejecutivas
Psicológicos	
Quien Decide	Madre
Quien Asesora	Familiares
Estatus	Cuidado Infantil
Intensidad	8 Horas
Conductuales	
Atributo Buscado	Ubicación
Razón para usar el servicio	Cuidado Infantil
Factor que Valora en Negociación	Transporte

Fuente: Encuesta Realizada
Realización: Verónica Cocíos

El siguiente cuadro detalla más características de este segmento.

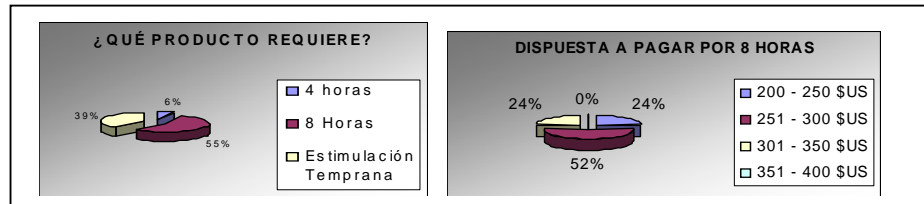
Gráfico 7: Resultado de la Encuesta



Fuente: Encuesta Realizada
Realización: Verónica Cocíos

En este segmento las mujeres están mayormente casadas y los esposos son empleados y empresarios. De estos el 26% trabaja en el sector de la industria, el 26% en bancos, el 21 % en la industria petrolera y el resto en otras actividades.

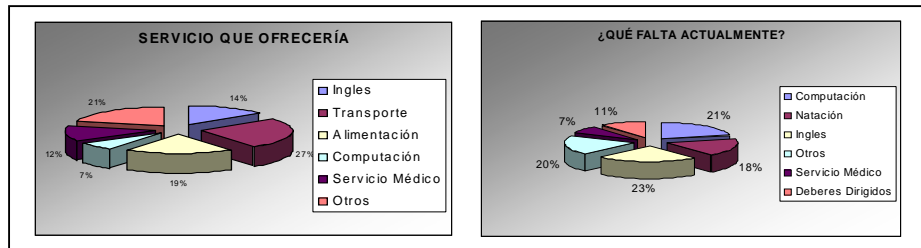
Gráfico 8: Resultado de la Encuesta



Fuente: Encuesta Realizada
Realización: Verónica Cocíos

Debido a que ambos padres trabajan en este segmento, las mujeres requieren que el servicio de cuidado que reciben de un centro infantil sea de 8 horas y que tenga disponibilidad de transporte para la movilización de los niños. El precio que están dispuestas a pagar por el servicio es de US\$ 251 a US\$ 300.

Gráfico 9: Resultado de la Encuesta



Fuente: Encuesta Realizada
Realización: Verónica Cocíos

Los servicios que ofrecerían son: transporte, alimentación e inglés. Mientras que los servicios que faltan en los centros infantiles son: inglés, computación, natación, etc.

CAPITULO III

3. PRODUCTO

3.1 Descripción General

Las personas satisfacen sus necesidades y deseos con productos.

“Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para atraer la atención, para su adquisición, su empleo o consumo, que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.⁶”

Los resultados sacados de la investigación de mercado realizada ayudaron a determinar los productos y servicios que el Centro Infantil debe diseñar para cada uno de sus segmentos.

“Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra, que es esencialmente intangible y que no da como resultado la propiedad de nada. Su producción puede o no estar vinculada a un producto físico. Una empresa debe considerar cuatro características del servicio cuando diseña sus programas de mercadeo: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y naturaleza perecedera.” (Amstrong, 1998: 265)

Es necesario que el centro brinde un servicio de calidad y satisfaga plenamente las expectativas de sus usuarios y clientes.

Para iniciar el funcionamiento del Centro Infantil se tendrá un total de 36 niños. Asignados de acuerdo con grupos de edad como podemos ver en el siguiente cuadro.

⁶ Kotler, Amstrong, *Fundamentos de Mercadotecnia*, México, Prentice Hall, 1998, p. 239

Cuadro 13: Número de Niños

EDADES	NÚMERO DE AULAS	NUMERO DE NIÑOS POR AULA
6 - 12 MESES	1	4
1 - 2 AÑOS	1	5
2 - 3 AÑOS	1	7
3 - 4 AÑOS	1	8
4 - 5 AÑOS	1	12
TOTAL	5	36

Realización: Verónica Cocíos

De acuerdo con la Unidad de Desarrollo Infantil de la Dirección Nacional de Protección de Menores del Ministerio de Bienestar Social para ser un centro de cuidado infantil se debe cumplir con algunos estándares mínimos de calidad, los cuales se detallan a continuación, éstos están presupuestados en este proyecto.

3.2 Infraestructura, Condiciones Físicas y Ambientales

3.2.1 Local y Área Física

- El Centro contará con un local exclusivo para su funcionamiento.
- Tendrá una cocina independiente, que no permita la entrada de niños.
- El Centro dispondrá de un lugar sólo para guardar los materiales de aseo y limpieza y los niños no podrán alcanzarlos.
- En lo que se refiere a distribución de espacios según los grupos de edad el Centro manejará con independencia los espacios para los grupos de 6 meses-1 año, 1-2 años, 2-3 años, 3-4 años y 4-5 años de edad.
- Dentro del punto de hacinamiento (Cantidad de niños de acuerdo con el tamaño del centro), el CI contará con dos metros cuadrados por niño, como mínimo, para actividades educativas de desarrollo.

- Por cada 15 niños el CI tendrá un servicio higiénico y un lavadero de manos. Aparte el personal deberá contar con un servicio higiénico para ellos.
- El centro no necesitará iluminación artificial durante el día ya que contará con espacios iluminados por la luz del día.
- La posición de las ventanas y puertas permitirán una buena ventilación. Las condiciones de ventilación con que contará se detalla a continuación:
 - Los olores de la cocina serán aislados del resto del centro
 - Los baños estarán limpios, permitiendo así su buen funcionamiento.
 - La ventilación permitirá la renovación del aire y evitará la humedad.
- En lo que se refiere a recreación para niños, el centro contará mínimo con un espacio de tres metros cuadrados por niño. El CI tendrá áreas verdes y espacios para la recreación de los niños y convivencia con la naturaleza, ya que son considerados importantes para la formación y desarrollo integral de los niños.

3.2.2 Estado de la Construcción y Peligros Potenciales

- El centro se ubicará en un lugar seguro, distante a cualquier peligro. Los niños no accederán a lugares peligrosos como quebradas, ríos, carreteras, líneas férreas, instalaciones eléctricas o calles con mucho tráfico. Estará lejos de lugares contaminados que afecten la salud e integridad de los niños como basureros, pozos, alcantarillas abiertas, entre otras.
- La infraestructura no tendrá ningún daño que represente peligro para los niños, como: paredes cuarteadas, pisos en mal estado, vidrios rotos, puertas sin seguridad, techo con goteras, instalaciones eléctricas peligrosas, humedad en

pisos y paredes, tuberías, caños y desagües en mal estado, entre otros.

- Se debe establecer salidas de emergencia y tener extintores de incendio.

3.2.3 Saneamiento y Servicios Básicos

- El centro se abastecerá de agua apta para el consumo a través de tuberías.
- El Centro tendrá basureros con tapa en los distintos lugares como:
 - En todos los baños
 - En los lugares de recreación fuera del local
 - En los lugares de trabajo dentro del local
 - En la cocina
- El centro contará con una persona de limpieza que no permita que exista basura, desperdicios, objetos sucios o polvo acumulado en el piso del mismo.
- La cocina y comedor contarán con medidas de aseo y limpieza. Que no permitan suciedad, polvo o basura, restos de comida ni en vajillas ni en mesas.
- Los servicios higiénicos y lavabos estarán en perfecto estado.

3.3 Equipamiento: Disposición, Uso y Acceso

3.3.1 Salud

- El Centro contará con un botiquín de primeros auxilios que incluya:
 - Desinfección de heridas y lesiones en la piel
 - Contusiones o golpes

➤ Rehidratación oral y Disminución de la fiebre y dolor

- Aparte se tendrá un sembrío de hierbas medicinales que permita hacer infusiones en caso de dolores de estómago y órganos principales.
- El Centro contará con materiales de aseo y limpieza para el local:
- El Centro tendrá materiales de aseo y limpieza personal para niños disponibles siempre en cada servicio higiénico y en otros lugares donde se necesite.

3.3.2 Alimentación

- Para niños menores de 2 años el Centro contará con vajilla que incluya: platos (tendido y hondo), cuchara sopera y vaso para cada niño y se servirá los alimentos en un sólo turno.
- El Centro contará con refrigeradora nueva y de características necesarias para preservar los alimentos.
- El Centro tomará medidas especiales de almacenamiento y conservación de los alimentos. Estos no tendrán contacto con artículos de limpieza, basura o el suelo. No estarán expuestos a insectos, roedores, ni a otros animales.
- El centro dispondrá de un área exclusiva para la alimentación, con la capacidad suficiente para atender a todos los niños. Tendrá mesas y sillas suficientes para todos. Incluidas sillas para bebés.

3.3.3. Educación

- El Centro usará con frecuencia material de estimulación como crayolas,

plastilina, papel brillante entre otros; apropiado para los niños de los distintos grupos de edad. Este material será bien hecho y suficiente para que todos los niños puedan jugar al mismo tiempo.

- Este material incluirá material de lenguaje, lógica – matemática, expresión plástica y motricidad. Dentro de estos tenemos los siguientes instrumentos:
 - Material de lenguaje: cuentos, postres, franelógrafos, cd's y títeres.
 - Material lógico–matemático: bloques lógicos, rompecabezas, construcciones, encajables y dominó.
 - Material de expresión plástica: ceras, pinturas, acuarelas, arcilla, plastilina, lápices, colores, marcadores, crayolas, papel brillante, periódicos y revistas.
 - Material de Motricidad: Aros, cuerdas, pelotas, ladrillos de plástico, túnel de gateo, triciclos, y columpios.
 - Material de juego simbólico: cocina, mercado, muñecos, teléfonos, juguetes, disfraces y banco de herramientas.
 - Material sensorial: Instrumentos musicales: flautas, piano, maracas y xilófonos.
 - Recursos Naturales: Arenero y huerto

Todos estos materiales utilizados apropiadamente, ayudarán al desarrollo del niño en sus áreas cognitiva, motora y afectiva. Y son sugerencias dadas por la Unidad de Desarrollo del Ministerio de Bienestar Social, para apoyar la enseñanza.

- En lo que se refiere a mobiliario para las salas de trabajo de los niños, el Centro contará con:
 - Cunas para bebés, en número suficiente y nuevas,
 - Elementos que estimulen la motricidad gruesa,
 - Mesa o similar apropiado para cambio de pañal,

- Mesas y sillas nuevas
- Anaqueles, armarios o similares para organizar los materiales de los rincones
- Recipientes para la organización de materiales,
- Pequeño teatro
- Aparte como la Unidad recomienda los siguientes juegos infantiles para los distintos grupos de edad: puentes, resbaladeras, columpios, llantas colgantes, túneles, el Centro contará con estos.

3.4. Recursos Humanos: Organización, Capacitación y Gestión

3.4.1 Personal

- En cuanto a la administración del Centro la Directora permanecerá la jornada completa en el instituto supervisando todos los procesos.
- De acuerdo con la Unidad, el Centro contará con educadoras con título profesional o egresadas de universidades de acuerdo con el número de niños.
 - 1 Parvularia por cada 5 bebés.
 - 1 Parvularia por cada 8 niños de 1 a 2 años.
 - 1 Parvularia por cada 15 niños de 2 a 3 años.
 - 1 Parvularia por cada 20 niños de 3 a 4 años.
 - 1 Parvularia por cada 25 niños de 4 a 5 años.

Basándonos en esto a continuación se ve el número de parvularias que se tendrá para iniciar las actividades del Centro para el número de niños pronosticado.

Cuadro 14: Número de Parvularias

EDADES	NÚMERO DE AULAS	NUMERO DE NIÑOS POR AULA	TOTAL	Párvulas
6 - 12 MESES	1	4	4	1
1 - 2 AÑOS	1	5	5	1
2 - 3 AÑOS	1	7	7	1
3 - 4 AÑOS	1	8	8	1
4 - 5 AÑOS	1	12	12	1
TOTAL	5	36	36	5

Realización: Verónica Cocíos

- El CI también contará con una auxiliar de enfermería que mantenga un plan preventivo de salud del centro y atienda cualquier emergencia que se pueda dar. También mantendrá fichas individuales y actualizadas por cada niño.
- Este también contará con los servicios de un médico, por lo menos una vez por semana. Este será el encargado de plantear el plan preventivo de salud.
- Aparte el Centro dispondrá de un psicólogo infantil que visitará al menos una vez por semana la institución, este llevará al igual que el médico fichas individuales y actualizadas por cada niño.
- Por cada 30 niños el CI contará con una auxiliar de servicio.
- En definitiva, el siguiente cuadro detalla el personal recomendado por la Unidad de Desarrollo Infantil que laborará al iniciar un centro sus actividades:

Cuadro 15: Personal a Laborar

PERSONAL	NUMERO
Administradora	1
Personal Administrativo	2
Personal Docente	5
Conserjería	1
Seguridad	1
Transporte	1
Personal de Cocina	1
Salud (médicos)	1
Personal de Limpieza	1
TOTAL	14

Realización: Verónica Cocíos

- Todo el personal del Centro tendrá un certificado anual actualizado que avalice su salud física y psicológica.

- Es importante recalcar que todo el personal estará involucrado en la política de mejoramiento de la calidad de servicio del centro. Esto se logrará con la participación de todas las educadoras en las siguientes actividades:
 - Asistir a las reuniones del Comité de Gestión
 - Plantear en el Comité de Gestión los problemas básicos del Centro
 - Participar directamente en la elaboración del plan de mejoramiento.
 - Ejecutar acciones que les correspondan según este plan de Mejoramiento.
- Más de la mitad del personal tendrá al menos más de dos años de experiencia en el servicio de cuidado infantil.
- También se realizará un programa de capacitación continua en áreas específicas para el personal cada año de acuerdo con las necesidades de los niños.
- El personal también participará en la elaboración del plan institucional y ejecutará las acciones del mismo que le corresponda y participará activamente en las reuniones de evolución del plan.

3.4.2. Comités de Familia y de Gestión

- En lo que se refiere a la participación activa de los padres de familia, la asamblea conformará un comité que tendrá un plan de trabajo de apoyo a la gestión institucional del Centro.
- También se involucrará a los padres en reuniones ocasionales, actividades sociales, mingas, citas para analizar el desarrollo integral de sus hijos.
- El personal participará en la redacción y revisión del Reglamento Interno para el funcionamiento del Centro, este será conocido y aplicado no sólo por el personal

sino también por los padres de familia.

- Los padres de familia participarán en el plan institucional y acciones de mejoramiento. Realizarán actividades en favor del centro. En las reuniones discutirán los problemas y oportunidades del CI.
- El Centro coordinará los servicios para dar una mejor atención a los niños.
- El Centro coordinará con la instancia normadora de su jurisdicción; reportará los cambios producidos cada año, enviará un informe anual de lo establecido en las juntas. Cumplirá con las disposiciones y/o recomendaciones dadas. Y atenderá debidamente a niños becados por la instancia correspondiente.

3.4.3. Capacitación y actividades de los educadores

- En capacitación se realizará 4 talleres de capacitación para parvularias en cada año, planificados y apoyados por la Dirección de Protección de Menores.
- Dentro de la atención especializada que brindará el Centro para los niños, se medirá por lo menos una vez cada seis meses el peso y talla de los infantes.
- El centro aparte de llevar una dieta nutritiva dictada por nutricionistas especializados, distribuirá folletos instructivos de una nutrición sana para que sean seguidos por los padres de familia en sus hogares.
- En caso de que algún niño presente algún problema de desnutrición, este será alimentado especialmente de acuerdo con su falencia.
- Los padres de los niños que tengan algún problema de desnutrición recibirán al menos una charla mensual sobre nutrición y como superarlo.
- El Centro realizará actividades de desarrollo integral. Contará con una guía de estimulación psicosocial para cada grupo de edad. Planificará semanalmente las

actividades de estimulación para los distintos grupos. Aplicar planificación educativa y los niños participarán en esta. Y se evaluará mensualmente el resultado de la planificación.

- Para el grupo de 4 o 5 años se realizará actividades planificadas de desarrollo y madurez, que incluyan la forma de pensar, sentir y actuar de las madres y niños del Centro. Esta planificación se aplicará diariamente por las parvularias. Y debe medirse el nivel de desarrollo de los niños.
- En el área administrativa la Directora tendrá todos los documentos debidamente magnetizados, ordenados y actualizados. Estos documentos incluirán:
 - Ficha u hoja de ingreso del niño
 - Carpeta individual de cada niño que contenga: partida de nacimiento, foto del niño, copia del carnet de vacunas, certificado médico, exámenes médicos.
 - Registro de asistencia diaria de niños y personal.
 - Currículo del personal.
 - Archivo de comunicaciones enviadas y recibidas
 - Documentos del IESS y SRI
 - Libro de matrículas (ingresos-egresos)
 - Plan de contingencia en casos de desastres naturales
 - Carpeta de legalización, acuerdo ministerial y anexos de cambios producidos.

3.5. Estrategias, Servicios y Procesos

3.5.1 Salud

- El agua que se utilizará en la preparación de bebidas y alimentos será filtrada.

- De acuerdo con la edad de los niños se realizará campañas de vacunación y registro de las mismas. Entre estas están: BCG, Polio, Triple (Difteria, tosferina y tétanos), Antisarampión.
- A todos los niños se les debe practicar al menos, tres exámenes médicos por año.

3.5.2 Alimentación

En el caso de los niños que se quedan jornada completa de 8 horas diarias

- El Centro desarrollará un plan de alimentación y cumplimiento de recomendaciones nutricionales por grupos de edad. El mismo que cumplirá con:
 - Horarios establecidos
 - Consistencia adecuada
 - Combinación adecuada
 - Ración suficiente para la edad del niño

Para los niños Part Time se desarrollará el siguiente plan de alimentación:

- Dará orientación nutricional para la lonchera e indicará a los padres su aplicación.
- El centro dará charlas a los padres sobre la importancia de una buena nutrición.
- El Centros se preocupará de que los niños se sirvan el lunch adecuadamente.

3.5.3. Ambiente Afectivo

El CI brindará constantemente a los niños un ambiente familiar; para lo cual el personal estará orientado a dar un trato amistoso y amable que supere el trato convencional que dan otras instituciones educativas.

- El Centro impartirá hábitos de higiene personal como:
 - Lavado de manos antes y después de cada comida
 - Lavado de manos después de ir al baño
 - Lavado dental al menos 3 veces por día
 - Aseo oportuno de nariz
 - Uñas recortadas
 - Cabello peinado
- En cuanto a la motivación y autoestima de los niños, las educadoras mantendrán las siguientes actitudes frente a los infantes:
 - Reconocimiento del esfuerzo del niño con comentarios positivos.
 - Exposición de los trabajos realizados por los niños durante cada semana.
 - Llevar una carpeta con los trabajos de cada niño.
 - Respeto al ritmo de trabajo del niño y ayuda para terminar el mismo.

3.5.4. Educación y Estimulación

- Se permitirá a los niños que deseen o necesiten descansar. Y se lo hará bajo las siguientes condiciones:
 - Se tendrá un lugar adecuado en el Centro destinado sólo para este propósito.
 - Se brindará cuidado y vigilancia durante las horas de siesta o reposo.
 - Se atenderá y cuidará permanente a los niños que no requieren este reposo.
- Al momento de cambiar pañales se observará que los niños no presenten irritaciones en la piel o temores al momento de ser aseados.

- Los niños serán ayudados en el proceso de cambiar el pañal por el servicio higiénico: las parvularias o auxiliares consultarán a los niños si desean ir al baño y ayudarles en sus necesidades. Se observará si los niños no presentan temores al momento de ir al baño.
- El Centro contará con decoración y arreglos que sirvan como estímulo para el desarrollo del niño. Estos pueden ser: afiches o cuadros infantiles, colgantes y paredes pintadas con dibujos y colores infantiles.
- Las educadoras contarán con los siguientes conocimientos:
 - Leyes que protegen los derechos de los niños.
 - Valores Morales
 - Permitir que los niños expresen sus intereses y necesidades.
 - Los niños pueden elegir los materiales y sitios de juego y trabajo.
- Las educadoras tendrán las siguientes actividades:
 - Dos horas semanales para su autoformación
 - Participación en círculos de estudio
 - Desarrollo de innovaciones educativas para facilitar aprendizajes
 - Planificación en equipo
 - Cumplimiento de al menos el 90% de lo planificado.
 - Desarrollo de una matriz de planificación de actividades
 - Evaluación de la planificación por lo menos cada 3 meses
 - Preparación de cada clase con anterioridad
 - Preparación del material de apoyo para realizar las actividades
 - Mantener organizados y renovados los materiales de los rincones de trabajo.
 - Tener material pertinente a la edad y realidad cultural de los niños

- Intervenciones especiales para dar solución a problemas detectados en los niños, en los diferentes aspectos del desarrollo.
- Las actividades que se realicen con los niños apuntarán al desarrollo del lenguaje, motricidad, razonamiento lógico y al afecto.
- Los paseos y observaciones responderán a una planificación de aprendizaje.
- Realizarán trabajos tendientes a fomentar la creatividad y fantasía de los niños.
- Utilizarán canciones, dinámicas y juegos para motivar a los niños.
- Los padres de familia deberán conocer sobre sus intervenciones educativas.
- Reuniones con los padres para informar sobre los progresos de sus niños.
- Evaluaciones de los progresos de los niños.
- Libros de trabajos al día.
- Presentación de la planificación educativa oportuna.
- Llevarán un manual de auto capacitación en educación inicial.
- Además las educadoras no descuidarán:
 - El orden y limpieza en su espacio de trabajo.
 - La puntualidad y responsabilidad con su trabajo.
 - La buena disposición para responder por el cuidado de los recursos y bienes bajo su responsabilidad.
 - Inventario actualizado de materiales a su cargo
 - Utilizar ropa cómoda para desempeñar su trabajo
 - Mantener una buena presentación personal.

Estas características básicas se impartirán como base del servicio que ofrecerá el Centro. A continuación se detallará los productos por cada uno de los segmentos.

3.6. Producto–Servicio por Segmento

Para el primer segmento de servicio personalizado y capacitado el producto que ofrecerá el centro infantil es: Cuidado infantil por 4 horas en la localidad de Puenbo con personal profesional y capacitado, con gran experiencia en el manejo de niños; en un ambiente seguro, donde el niño sea participante activo en el proceso de aprendizaje personalizado y adecuado para su edad, junto con su maestro, padres y compañeros.

Para el segmento de Seguridad se ofrecerá el servicio de: Estimulación temprana de una o dos horas diarias en compañía de los padres, con el fin de desarrollar al máximo las capacidades cognitivas, físicas, emocionales y sociales del niño.

Para el tercer segmento de Ubicación se ofrecerá el producto de: Servicio de cuidado infantil por 8 horas en la localidad de Puenbo con parvularias especializadas y de gran experiencia en el manejo de niños. En un ambiente seguro, cognitivamente desafiante, emocionalmente enriquecedor y de confianza. Con la alternativa de escoger si requiere o no transporte.

3.7. Horarios de Atención

Al primer segmento que busca servicio personalizado y capacitado se le ofrecerá un servicio de medio tiempo (4 horas), en un horario de 8h00 a 12h00 de lunes a viernes.

Al segundo segmento que busca seguridad se le ofrecerá diversos talleres para ser realizados en una o dos horas en cualquier horario de 8h00 a 18h00 tres veces a la semana con uno o los dos padres de lunes a sábado.

Para el tercer segmento que busca ubicación se ofrecerá una sección de tiempo completo, es decir, de 8h00 a 17h00 de lunes a viernes.

Cabe recalcar que se da flexibilidad de horario en caso de que por cualquier motivo necesite el niño quedarse más tiempo.

3.8. Servicios que ofrecerá el Centro Infantil

- Atención Diaria: El Centro atenderá de lunes a viernes en los horarios detallados.
- Estimulación: El Centro contará con programas de educación de acuerdo con las edades evolutivas de los niños.
- Salud: Dentro del pénsum de estudios de otros centros infantiles consta la capacitación en primeros auxilios, por lo que al momento de contratar al personal con título universitario se cerciorará que los niños reciban una atención adecuada en caso de emergencia. El CI contará con un espacio destinado a enfermería, el cual estará equipado con los instrumentos básicos en caso de presentarse algún imprevisto.
- Alimentación: como mencionamos anteriormente se brindará sólo a la sección que toma tiempo completo. Y guías nutritivas para los otros horarios. Todo esto aconsejado por un nutricionista.
- Seguimiento psicopedagógico: Se analizarán aspectos significativos durante el desarrollo y comportamiento de los niños, con objeto de actuar oportunamente.
- Seguimiento psicológico: Este permitirá detectar posibles problemas en el desarrollo de los niños. En caso de presentarse situaciones especiales, estos serán remitidos a un psicólogo particular.
- Orientación a la familia: Se trabajará en un Programa de Escuela de Padres.
- Transporte: El Centro contará con este servicio de forma opcional.

- Inglés y Computación: El p nsium incluirá la impartición del idioma inglés, al igual que computación, en distintos talleres.
- Programa de adaptación individualizado al entorno
- Servicio Especial de Estimulación temprana para Bebés
- Desarrollo psicomotriz
- Iniciación a la lectura y escritura
- Fijación de Hábitos de Conducta
- Iniciación a la música, ritmo y psicomotricidad
- Uso correcto del lenguaje
- Actividades Prácticas y Deportes

Por otra parte para completar la formación intelectual y física de los alumnos del Centro Infantil, se integraran distintas actividades extras dentro del horario de clases como: Paseos y Visitas a lugares de Interés, Exposiciones de arte, Excursiones Familiares y Organización de Fiestas Infantiles.

Los requisitos necesarios para el ingreso de los niños al Centro Infantil son:

- Partida de Nacimiento y fotos tamaño carnet
- Certificado Médico y Carnet de Vacunas
- Ficha personal del niño y padres

3.9. Determinación de Factores Claves del éxito

Se ha escogido el método de Clasificación de Factores para evaluar al Centro Infantil ya que este arrojará las ventajas y desventajas que presenta el mismo frente a posibles competidores. Según los autores Barry Render y Jay Heizer existen cinco pasos en el método de ponderación de factores, los mismos que se listan a continuación:

- Asignar un peso a cada factor según su importancia en los objetivos de la empresa
- Desarrollar una escala para cada factor
- Calificar cada factor de acuerdo con esta escala
- Multiplicar cada calificación por la ponderación de cada factor y totalizarla.

3.9.1 Identificación de factores

3.9.1.1 Competencia

Se considera que la competencia es un factor muy importante al decidir poner en marcha un negocio. Ya que si la empresa se encuentra en un área donde existan varios centros infantiles, se reducirían los clientes potenciales para este.

3.9.1.2 Número de Clientes Potenciales

El número de clientes constituye un aspecto clave para decidir donde poner el Centro; ya que el sector deberá contar con un buen potencial de niños que se encuentren en un rango de cero a cinco años, los cuales podrían ser clientes del CI.

3.9.1.3 Medio Ambiente

Este factor es fundamental para que los niños convivan con la naturaleza, en un área que no ponga en peligro su integridad física y moral. Es necesario crear consciencia de respeto al medio ambiente en los niños desde sus primeros años.

3.9.1.4 Disponibilidad de Servicios

Es imprescindible que el área escogida cuente con los servicios básicos. Así como: atención diaria, estimulación temprana, salud, alimentación, transporte, seguimiento pedagógico y psicológico, orientación a la familia, etc.

3.9.1.5 Costo de las instalaciones

Ya que el objetivo de la localización del Centro está orientado a maximizar los ingresos, es importante analizar el costo de adquisición del mismo.

3.9.1.6 Calidad de profesionales

Este es un factor de diferenciación, es muy importante que las maestras sean profesionales parvularias y que continuamente se actualicen. Por lo menos deben tener 1 año de experiencia en cuidado y educación de niños menores de 5 años.

3.9.1.7 Proximidad a hospitales o centros médicos

Debido a que el trabajo es con niños es muy importante tener cerca un centro médico, un sitio donde se pueda acudir en caso de que se presente una emergencia, con objeto de garantizar una acción inmediata cuando sea necesario.

3.9.1.8 Material Didáctico

Es necesario usar material que ayude al desarrollo de los infantes en áreas cognitivas, motoras y afectivas.

Para realizar el análisis de los factores claves del éxito del Centro Infantil, se tomó como referencia los centros infantiles ubicados en el valle aledaño Tumbaco.

A continuación se presenta un cuadro que detalla la ponderación y calificación de cada factor además de un promedio de dichas calificaciones para cada sector.

Cuadro 16: Factores Claves del Éxito

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PONDERACIÓN	PUEMBO		TUMBACO	
		CALIFICACION /100	PONDERACION	CALIFICACION /100	PONDERACION
Competencia	15%	100	15	70	10.5
Número de Clientes Potenciales	20%	95	19	85	17
Medio Ambiente	8%	95	7.6	95	7.6
Disponibilidad de Servicios	9%	100	9	95	8.55
Costo de las Instalaciones	10%	100	10	50	5
Proximidad a Hospitales	5%	95	4.75	95	4.75
Calidad de Profesionales	25%	100	25	95	23.75
Material Didáctico	8%	100	8	95	7.6
Total	100%		98.35		84.75

Realización: Verónica Cocós

Luego de haber analizado los factores claves del éxito detallados en el cuadro anterior se ve que poner el Centro Infantil en Puembo de las características mencionadas tiene más ventajas que los centros que funcionan actualmente.

La competencia es nula en este sector comparado a Tumbaco. Existe un mayor número de clientes potenciales debido a una escasez de oferta de este servicio en esta zona. El centro estará en un lugar rodeado de naturaleza, al igual que los centros ubicados en Tumbaco. Ambas zonas cuentan con servicios básicos, sin embargo el Centro Infantil de Puembo contará con todos los servicios detallados anteriormente.

El costo de las instalaciones, es muy conveniente debido a que el Centro estará ubicado en un terreno baldío propio, que hasta el momento se encuentra abandonado. Frente a los centros ubicados en Cumbayá, los cuales generalmente están ubicados en casas arrendadas las cuales han sido adaptadas para brindar el servicio de cuidado

infantil, mientras que el Centro tendrá una infraestructura creada especialmente para ser empleada como centro infantil.

Ambos sectores están cerca del Hospital de los Valles, en especial los centros de Tumbaco. Es importante recalcar que los centros habitualmente son conducidos por niñeras o personas que cuidan niños, no de manera profesional, mientras que el Centro tendrá un proceso especializado en la contratación de personal.

3.10. Ciclo de Vida del Producto

Para la realización del ciclo de vida se ha calculado la duración de cada etapa. Las etapas de desarrollo e introducción o lanzamiento tendrán una duración de un año cada una, en cambio, la etapa de crecimiento tomará un período de cinco años a diez años debido a que no existe más centros en la comunidad lo que no permitirá hasta la entrada de más centros, entrar a la etapa de madurez. Sin embargo el ciclo de vida del sector que se ha determinado basándose en la observación y análisis realizados es:

- 1 año de desarrollo de producto
- 1 año de introducción del producto en el mercado
- 4 años de etapa de crecimiento
- 6 años de madurez
- Si no moderniza o renueva viene la etapa de decaimiento

3.11. Posicionamiento

Al realizar un análisis del sector de la educación preescolar se pudo observar que existe un alto grado de fragmentación del mismo. Esto quiere decir, que existen varios establecimientos que brindan este tipo de servicio en los valles aledaños de Cumbayá y

Tumbaco; sin embargo ninguno de estos ha tomado una posición de liderazgo dentro de los diferentes segmentos a los que se dirigen.

Por esta razón se ha buscado un posicionamiento dentro de los segmentos hacia los cuales se dirigirá el Centro. Entendiéndose por posicionamiento el lugar que ocupa un determinado producto o servicio dentro de la mente de los consumidores o usuarios, considerando los atributos más sobresalientes del mismo.

“El posicionamiento como actuación de mercadeo es el esfuerzo de una o varias personas, encaminado a influir en el modo como los consumidores encajan un producto en un sistema jerárquico de los productos de los cuales están al tanto”.⁷

Tomando en cuenta lo expuesto anteriormente, se considera de suma importancia que el determinar un posicionamiento para el Centro Infantil dentro de cada uno de los segmentos es fundamental para dirigir todos los esfuerzos de marketing hacia estos.

El nombre escogido para el Centro es KID'S GREAT ADVENTURE ya que se quiere hacer énfasis en primer lugar en una metodología de educación encaminada hacia la enseñanza del amor y respeto a la naturaleza a través de experiencias que enseñarán a los niños a convivir en armonía con la naturaleza, mediante excursiones y actividades al aire libre.

Los padres serán conscientes que sus hijos empezarán en el Centro una gran aventura de conocimiento, entretenimiento y desarrollo de sus capacidades a temprana edad.

En segundo lugar, la infraestructura con la que contará el Centro permitirá a los niños desenvolverse en un ambiente agradable que considere la satisfacción de las necesidades educativas y recreativas de los niños.

Por otra parte se quiere enfatizar en la calidad del servicio que se dará, no sólo diferenciado en el nivel de educación, sino en los servicios adicionales que brindará.

⁷ Hehman, Raymond, *Desarrollo y Ejecución de Estrategias de Mercadeo*, Prentice Hall, México, 1986, p.238

El eslogan que identificará al Centro Infantil será: KID'S GREAT ADVENTURE: "Aprender es una aventura divertida". Mediante esta frase, se posicionará al Centro como un lugar donde los niños aprenden mientras se divierten, haciendo de este un lugar agradable para los niños; una experiencia innovadora y divertida, para lo cual se contará con un lugar bien diseñado basado en las necesidades de los niños en etapa preescolar. En este se combinará la educación y la recreación al mismo tiempo.

3.12. Análisis PC-SWOT

A continuación se observa un cuadro con fortalezas y debilidades del Centro.

Cuadro 17: Análisis de Fortalezas y Debilidades

STRENGTHS (FORTALEZAS)	WEAKNESSES (DEBILIDADES)
<ul style="list-style-type: none"> • Personal Docente Calificado y Capacitado • Talleres Complementarios • Instalaciones Adecuadas, considerando las expectativas de los niños y padres • Mayores conocimientos Administrativos que permiten planificar y coordinar las actividades del centro infantil eficientemente. • Amplios conocimientos de Marketing que dan una visión clara del mercado: tendencias, expectativas, requerimientos. Permitiendo decidir acertadamente, en cuanto al paquete de servicios que ofrecerá el Centro a los clientes y los medios que usará para llegar a éstos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alta inversión para la construcción y adecuación de las instalaciones del Centro Infantil. • Recursos financieros Limitados. • Ausencia de imagen en el mercado, debido a que es un centro infantil que apenas está ingresando al mismo. Incurriendo por ende en una fuerte inversión de posicionamiento y comunicación del Centro.

Realización: Verónica Cocíos

En el siguiente cuadro vemos las oportunidades y amenazas que tendría el Centro.

Cuadro 18: Análisis de Oportunidades y Amenazas

OPPORTUNITIES (OPORTUNIDADES)	THREATS (AMENAZAS)
<ul style="list-style-type: none"> • No existen competidores actuales en Puenbo • Hay bastantes clientes potenciales en Puenbo. • El mercado se encuentra polarizado. • No están diferenciados los centros actuales de Cumbayá y Tumbaco. • Ningún centro de los analizados en zonas cercanas tiene una política de promoción y publicidad que comunique sus ventajas, por ende sería fácil competir en eses sentido. La única publicad que utilizan son referidos 	<ul style="list-style-type: none"> • Las barreras de entrada para nuevos ingresantes es alta

Realización: Verónica Cocíos

CAPITULO IV

4. DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS

Para la determinación de las estrategias que utilizará el centro infantil se realizó previamente un análisis de las estrategias genéricas de Porter: Liderazgo en Costos, Enfoque o Alta Segmentación y Diferenciación. El mismo que se presenta a continuación.

4.1. Estrategias Genéricas

La estrategia competitiva es el conjunto de acciones que utiliza una empresa para alcanzar una posición que le permita obtener ventajas dentro de un sector industrial. Por otra parte estas acciones permitirán a la empresa obtener la mayor rentabilidad posible y desarrollar con éxito sus actividades frente a las cinco fuerzas competitivas.

Como lo señala Michael Porter en su libro “Estrategia Competitiva” existen tres estrategias genéricas que le permiten a una empresa desenvolverse de una forma más exitosa que las demás empresas de un sector industrial. Vamos a continuación a analizar de una en una.

4.1.1 Liderazgo Total en Costos

El liderazgo en costo permite que la empresa obtenga utilidades mayores en relación con las demás empresas del sector.

Una empresa alcanza liderazgo en costos principalmente en los siguientes casos:

- Cuando aprovecha su capacidad instalada al máximo (Economías de escala)

- Cuando obtiene reducción de costos en la elaboración del producto debido a la experiencia adquirida a través del tiempo.
- Cuando controla de una manera rígida tanto los costos como los gastos indirectos de fabricación
- Cuando reduce el presupuesto destinado a investigación y desarrollo, servicio, fuerza de ventas, publicidad entre otras.

4.1.2 Enfoque o Alta Segmentación

Mediante esta estrategia la empresa se dirige hacia un grupo específico de consumidores o usuarios. El enfoque al fijar un grupo exclusivo de clientes, hace que la empresa sea capaz de servir a los mismos, obteniendo un mayor grado de satisfacción de ellos que el obtenido de las empresas que presten el mismo tipo de servicio a un mercado más amplio.

Cuando una empresa se enfoca a un grupo específico de clientes, esto le permite conocer más detalladamente sus preferencias, deseos y necesidades. Al tener un conocimiento profundo de sus clientes y satisfacer sus expectativas, la empresa puede lograr una mayor diferenciación dentro de este segmento.

4.1.3 Diferenciación

Este tipo de estrategia consiste en hacer que un producto o servicio sea percibido en el mercado como único. Para alcanzar la diferenciación se puede recurrir a varios métodos dentro de los cuales podemos mencionar: diseño o imagen de marca, tecnología, servicio al cliente, cadenas de distribución, entre otros.

Luego de analizar las tres estrategias, por las que una empresa puede optar para obtener una mayor rentabilidad en el mercado, vemos que la estrategia que más se adapta a los objetivos del Centro Infantil es la estrategia de **DIFERENCIACION**.

Con el fin de alcanzar diferenciación dentro del segmento al que se dirigirá, el Centro se concentrará en la diferenciación basada en el servicio brindado por profesionales capacitados y con experiencia en el sector de educación preescolar, ubicación y seguridad, ya que los mismos fueron considerados entre las necesidades y expectativas reales de nuestros clientes potenciales.

El centro de desarrollo infantil estará afiliado a la red de centros infantiles de la comunidad europea, gozará de los beneficios y deberá cumplir con los estándares determinados por ésta. Esta red también ofrece la denominada Parents' School Internacional que promueve campamentos en verano para padres e hijos, los cuales por ser asociados tendrán un costo mínimo de transporte y estadía y se realizarán anualmente en países como Inglaterra, Francia, Bélgica entre otros. Esta red incluye también como beneficio adicional un modelo de estimulación temprana comprobado.

La educación que brindará el Centro estará encaminada a fomentar en los niños el amor y el respeto a la naturaleza y a las personas que les rodean para lo que se realizará las siguientes actividades:

- El Centro estará afiliado a la World Wildlife Fund (WWF) y Nature Conservancy Fund, que brindará asesoramiento para experiencias tempranas en estas áreas. Creándose dentro del centro un espacio exclusivo que se utilizará como refugio de pequeños animales, más un pequeño huerto, donde los niños se encargarán de la siembra y cosecha de frutos y cuidado de los animales, con el objetivo de concientizar en ellos el esfuerzo y dedicación para alcanzar sus metas.
- Mediante las visitas y excursiones que realizarán los niños a lugares como zoológicos y parques nacionales se les enseñará a valorar y respetar la naturaleza.

- Se realizarán actividades y juegos infantiles para que los niños aprendan valores tales como: el respeto, generosidad, amor, honestidad, entre otros.
- Por otra parte se organizarán eventos a través de los cuales los niños donarán juguetes, ropa y alimentos a niños de escasos recursos. A través de esto los niños aprenderán a valorar a las personas que están fuera de su círculo habitual y a valorar lo que tienen y lo que son.

Cabe mencionar que el centro se certificará con instituciones como el colegio menor San Francisco de Quito, Colegio Americano de Quito, Colegio SEK, Liceo Internacional, Británico Internacional, entre otros para servir como inicio de los mismos. Atacando así la competencia originada por ellos.

También se dará la opción de que los niños practiquen equitación, danza y teatro.

4.2 Estrategia de Promoción y Publicidad

Como el Centro Infantil es completamente nuevo se realizará la inauguración del local una vez terminada su construcción y adecuación de áreas. Se invitará a todas las familias habitantes de Puembo que entran en el target.

Considerando la encuesta se realizarán campañas diferentes para cada segmento.

Para el primer segmento el mensaje hará énfasis en el servicio personalizado y capacitado, basado en la experiencia y formación de las parvularias. Considerando que ambos padres son los que deciden en que institución poner a sus hijos y que su círculo de referencia es el Club Arrayanes se invitará a estos a participar en una conferencia que informe las características y beneficios del nuevo Centro Infantil.

Para el segundo segmento se hará énfasis en la seguridad. Y se considerará como factor importante en la negociación la estimulación temprana brindada en dos horas,

tres veces por semana en compañía de los padres, con el fin de desarrollar al máximo las capacidades cognitivas, físicas, emocionales y sociales del niño (Duración 3 meses).

Considerando que en este segmento es la madre o ambos padres quienes deciden donde poner a sus hijos, invitaremos a estos a que participen con sus hijos en una clase práctica, para que puedan palpar el beneficio de la educación temprana en sus niños.

Para el tercer segmento el mensaje que se enfatizará es la ubicación central en el Valle de Puenbo, también se considerará que es un servicio de cuidado infantil por 8 horas se dará la opción de que las familias de acuerdo con sus necesidades escojan o no transporte. También se ofrecerá servicio de alimentación. En este segmento son las madres quienes deciden el centro donde poner a sus hijos y como estas trabajan de lunes a viernes se les invitará con sus familias a una mañana deportiva, en las instalaciones del Centro para exponer todos los beneficios que brindará el centro.

Como parte de una estrategia de relaciones publicas el centro dictará talleres gratuitos para abuelos sobre el cuidado y motivación temprana de los niños, lo que permitirá que los abuelos se transformen en aliados del centro. Generando potenciales usuarios para el mismo.

4.3 Estrategia de Precios

De acuerdo con la investigación realizada se determinó los valores que están dispuestos a pagar por el servicio que cada uno de los segmentos escogería y estos son:

Para el primer segmento de servicio personalizado y capacitado en el que el producto ofrecido es: Servicio de cuidado Infantil por 4 horas en la localidad de Puenbo con Personal profesional y capacitado, con gran experiencia en el manejo de niños. En un ambiente seguro, donde el niño sea participante activo en el proceso de

aprendizaje personalizado y adecuado para su edad, junto con su maestro, padres de familia y compañeros. Los padres están dispuestos a pagar 250 dólares mensuales.

En el segmento de seguridad donde se ofrecerá el servicio de: estimulación temprana de una hora diaria en compañía de uno o dos de los padres, con el fin de desarrollar al máximo las capacidades cognitivas, físicas, emocionales y sociales del niño (Duración 3 meses) los padres están dispuestos a pagar 300 dólares mensuales.

Mientras que en el tercer segmento de Ubicación para el producto de: Servicio de cuidado Infantil por 8 horas en la localidad de Puenbo con Parvularias especializadas, con gran experiencia en el manejo de niños; en un ambiente seguro, cognitivamente desafiante, emocionalmente enriquecedor y de confianza. Con la alternativa de transporte; los padres están dispuestos a pagar 300 dólares mensuales. Todo esto aparte de los rubros anuales como matrículas uniformes, transporte, alimentación entre otros.

Al igual que se consultó a los clientes lo que estarían dispuestos a pagar por los servicios también se analizó los precios de instituciones similares en Cumbayá y Tumbaco como: Cumbayá Valley. Y en promedio estos cobran por los siguientes rubros:

Cuadro 19: Precios de la Competencia

Lista de Precios de Competencia

Costos Anuales		
Matrícula	US	100
Materiales	US	120
Uniformes	US	30
Seguro Ambulatorio	US	25
Total	US	275

Costos Mensuales por Horario		
8h00 a 12h00	US	175
8h00 a 18h00	US	250
2 horas / 3 veces x semana	US	200
Horas	US	10

Costos Mensuales por Alimentación y Transporte		
Alimentación	US	30
Transporte	US	20
Total	US	50

Realización: Verónica Cocíos

Fuente: Cotizaciones de Competidores

Comparando los precios que los clientes están dispuestos a pagar y los precios de la competencia se han fijado los siguientes precios:

Cuadro 20: Lista de Precios

Costos Anuales		
Matrícula	US	150
Materiales	US	50
Uniformes	US	90
Seguro Ambulatorio	US	45
Total	US	335

Costos Mensuales por Horario		
8h00 a 12h00 (Part Time)	US	250
8h00 a 18h00 (Full Time)	US	300
2 horas / 3 veces x semana (US	300
Horas	US	15

Costos Mensuales por Alimentación y Transporte		
Alimentacion	US	40
Transporte	US	20
Total	US	60

Realización: Verónica Cocíos

Como vemos en el cuadro el precio anual incluye: la matrícula, los materiales, los uniformes y el seguro ambulatorio; todos estos costos son obligatorios. En total suman 335 \$US. Dentro de los costos mensuales por horario tenemos para los 3 segmentos:

Para el primero que busca Servicio personalizado y capacitado US\$ 250 mensuales, para el que busca seguridad el precio mensual será de 300 \$US y para el tercer segmento que busca ubicación se cobrará US\$ 300 mensuales.

Los otros dos rubros son de libre opción a excepción de la alimentación para el segmento de ubicación que tiene una jornada de 8 horas.

Aparte de que estos precios están dentro de las expectativas de los clientes y no tan lejos de los competidores; permiten que se cubra los costos y como se verá en el capítulo de análisis financiero arrojará utilidades que en primer lugar cubra la inversión y luego genere rentabilidad para los accionistas.

CAPITULO V

5. ANALISIS FINANCIERO

5.1 Rentabilidad de la Inversión

Para analizar la viabilidad de la inversión necesaria para implementar un centro infantil para niños de 1 a 5 años de edad en Puembo y obtención de utilidad se utilizará como herramienta financiera la construcción de un flujo de fondos.

Al hablar de efectuar un flujo de fondos, o de efectivo, se puede hacer referencia a una empresa que sólo existe como idea, a una en funcionamiento o a una de sus líneas productivas o sencillamente para analizar una inversión puntual, como sería el caso de una compra de nueva maquinaria que permita ampliar la capacidad instalada.⁸

Las decisiones financieras se deben tomar, basándose en evaluaciones efectuadas por medio de métodos de descuento, especialmente por el criterio de valor presente neto, que resulta de la construcción de un flujo de fondos que se descuentan. Lo que interesa del presente análisis es determinar un período en el que se recupere la inversión y estimar su rentabilidad en un corto plazo (para el estudio en cuestión cinco años) mediante el valor actual neto de los flujos resultantes de estos períodos.

La proyección se ha realizado en términos corrientes, es decir, incluyendo los efectos de la inflación. Según el Banco Central la proyección de inflación acumulada para el 2007 es 2.70%; en términos anuales se mantiene la tendencia creciente de los últimos 2 años. Para efectos de aplicación del proyecto se ha considerado conservadoramente el valor máximo del 3% anual.

⁸ Gutierrez, L. *Finanzas Prácticas para Países en Desarrollo*. Editorial Norma, 1994, p. 85 -87

Para un resultado más acertado se ha excluido los gastos de depreciación, por no ser un gasto que implique erogación física; no está identificado el valor de salvamento o valor residual ya que el ciclo de vida de estos productos están en fase de lanzamiento y no termina de súbito al finalizar el año 2012.

5.1.1 Determinación del valor de la inversión

Básicamente la inversión en términos monetarios contempla rubros por compra de infraestructura, mobiliario, juegos, material pedagógico y capacitación del personal. A continuación se determina el valor presente de estos rubros. Cabe señalar que se estima que la implementación de la propuesta sea llevada a cabo en el último trimestre del año 2008, por lo que estos valores serán llevados a valor futuro en la construcción del flujo de efectivo.

5.1.1.1 Infraestructura

El centro infantil contará con los siguientes rubros de infraestructura: terreno, instalaciones, mobiliario y material pedagógico. En lo que se refiere a terreno se cuenta con un lote de una hectárea aproximadamente con árboles frutales y césped en la parroquia de Puenbo. Este terreno es una donación familiar y para efectos financieros se ha determinado un monto por arriendo de US 200 mensuales.

En cuanto a instalaciones de acuerdo con los requerimientos impuestos por la unidad de menores del Ministerio de Bienestar Social se estableció que el centro debe contar con un área mínima de construcción de 2m^2 por niño; como iniciará con 36 niños; el área mínima total requerida es de 72m^2 pero el centro contará para

iniciar sus actividades con un área de construcción de 80 m² que incluirá áreas de cocina, baños, comedor, sala de bebés, bodega, entre otros; también contará con espacio suficiente para la instalación de juegos, árboles y material didáctico. De acuerdo al Arq. Marcelo Rodríguez el metro cuadrado de construcción cuesta US\$ 220.

Cuadro 21: Inversión en Infraestructura

Inversión	Valor Actual USD
Publicidad	10,000.00
Capital de Trabajo	21209.25
Permisos	1,000.00
Construcción	17,600.00
Mobiliario	6,000.00
Material Didáctico	3,000.00
Capacitación	3,000.00
Total	61,809.25

Fuente: Arq. Marcelo Rodríguez
Elaborado por: Verónica Cocíos

De acuerdo con el Arq. Marcelo Rodríguez; la inversión estimada necesaria en infraestructura es de US 26.600 que incluye US\$ 17.600 en instalaciones, US\$ 6.000 en mobiliario, US\$ 3.000 en material y juegos pedagógicos detallados.

Dentro de la inversión también se contempla los rubros por capacitación de parvularias equivalente a US\$ 3.000, US\$ 1.000 para trámites de legalización y US\$ 21.209,25 para cubrir los gastos corrientes, que pasa a formar parte del capital de trabajo. Aparte se considera que en publicidad se realizará una inversión inicial de 10,000.00 para posicionar el nuevo centro de desarrollo infantil. Esta inversión está tomada en cuenta como la erogación del período cero, período puntual donde se supone efectuada la inversión.

A continuación se calcula la depreciación de esta infraestructura.

Cuadro 22: Depreciación de la Infraestructura

Depreciación	Costo USD	Tasa de depreciación anual	Depreciación anual
Edificio	17.600,00	5%	880,00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por Verónica Cocíos

Cuadro 23: Depreciación de Mobiliario y Material Didáctico

Depreciación	Costo USD	Tasa de depreciación anual	Depreciación anual
Mobiliario	6.000,00	10%	600,00
Material Didáctico	3.000,00	20%	600,00
Total	9.000,00		1.200,00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Verónica Cocíos

5.2 Financiamiento

Dado que se necesita una inversión considerable de US\$ 61,809.25 se financiará a través de fondos propios y financiamiento bancario. El 43.37% de capital será fondos propios y el 56.63% restante se recurrirá a un préstamo bancario; para efectos de poner en marcha el negocio, el préstamo tendrá una tasa preferencial de 11% anual y un período de gracia de 6 meses para un monto de 35.000 dólares los mismos que serán cancelados en un plazo de 4 años, tanto los intereses como la amortización del capital. El financiamiento se desglosa en el siguiente cuadro:

Cuadro 24: Financiamiento de la Inversión

	Valor	Porcentaje
Inversión Total	61,809.25	100.00%
Fondos Propios	26809.25	43.37%
Préstamo Bancario	35,000.00	56.63%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por Verónica Cocíos

El préstamo cubrirá los valores de inversión por instalaciones US\$ 17.600, US\$ 6.000 por mobiliario, US\$ 3.000 por material didáctico y US\$ 10.000 por publicidad.

El resto de valores como: capacitación del personal, trámites de constitución y legalización del negocio y el capital de trabajo que cubrirá tres meses de operación antes de lanzar oficialmente el centro, incluyendo sueldos de personal y gastos administrativos serán cubiertos por los fondos propios obtenidos de los inversionistas. El siguiente cuadro ilustra los valores que cubrirá el préstamo.

Cuadro 25: Valores Cubiertos por el Préstamo

	Valor
Material Didáctico	3000.00
Instalaciones	17,600.00
Publicidad	10,000.00
Mobiliario	6,000.00
Total	36,600.00

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por Verónica Cocíos

A continuación se muestra la tabla de amortización del préstamo a cuatro años plazo.

Cuadro 26: Amortización del Préstamo

Capital	Interes	Amortización	Cuota Fija	Saldo
35000	3850	\$7,431.42	\$11,281.42	\$27,568.58
\$27,568.58	\$3,032.54	\$8,248.88	\$11,281.42	\$19,319.70
\$19,319.70	\$2,125.17	\$9,156.26	\$11,281.42	\$10,163.44
\$10,163.44	\$1,117.98	\$10,163.44	\$11,281.42	\$0.00
	\$10,125.69	\$35,000.00	\$45,125.69	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por Verónica Cocíos

La cuota fija anual será de US\$ 11.281,42 e incluirá tanto el interés anual como la cuota de amortización del capital. En total en los cuatro años el centro pagará US\$ 10.125.69 por concepto de intereses del préstamo.

5.3 Estado de Flujo de Efectivo

Como mencionamos al inicio de este capítulo la herramienta que se va a utilizar para analizar financieramente la viabilidad de este proyecto es el estado de flujo de

efectivo. Para realizar el estado de flujo de caja en primer lugar se han considerado los ingresos que se desglosan a continuación.

5.3.1 Ingreso por Productos

Como se mencionó en capítulos anteriores el Centro Infantil contará con tres productos bien definidos. Estos son: Servicio de Cuidado Infantil Full Time (8 horas), Servicio de Cuidado Infantil Part Time (4 horas) y Baby Training (Estimulación Temprana de 6 horas semanales).

Es importante mencionar que el Centro contará con 36 niños al momento de poner en marcha el negocio. Estos 36 se desglosan así: 21 niños entran en la modalidad Part Time, 12 en Full Time y 3 Bebés en Baby Training.

Cuadro 27: Distribución de Niños

PRODUCTO	NINOS	%
Part Time (4 Horas)	21	60.29%
Full Time (8 Horas)	12	32.35%
Baby Training (Estimulación)	3	7.35%
TOTAL	36	100.00%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por Verónica Cocíos

El ciclo básico de estudios es nueve meses; dura de octubre a junio. A continuación se desglosa los ingresos por concepto de estos tres productos.

Cuadro 28: Ingresos por Concepto de Producto Part Time

INGRESOS PART TIME			
Anuales			
Matricula	US	150	3150
Materiales	US	50	1050
Uniformes	US	90	1890
Seguro Ambulatorio	US	45	945
Total	US	335	7035
Mensuales por Horario			
8h00 a 12h00 (Part Time)	US	250	47250
Horas	US	10	1800
Total	US	260	49050
Mensuales por Transporte			
Transporte	US	20	3780
TOTAL PART TIME	US		59865

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por Verónica Cocíos

En el cuadro podemos ver los ingresos anuales de 21 niños por: matrícula, materiales, uniformes y seguro e ingresos mensuales como pensión, horas extras y transporte. Estos valores fueron determinados considerando el análisis de mercado, que incluye: precios de la competencia, lo que están dispuestos a pagar los clientes por este servicio y el margen de rentabilidad que se espera obtener en el negocio.

Una vez analizado el primer producto, continuamos con el segundo: Full Time. El siguiente cuadro detalla los ingresos causados por este producto.

Cuadro 29: Ingresos por Concepto de Producto Full Time

INGRESOS FULL TIME			
Anuales			
Matricula	US	150	1747
Materiales	US	50	582
Uniformes	US	90	1048
Seguro Ambulatorio	US	45	524
Total	US	335	3902
Mensuales por Horario			
8h00 a 16h00 (Full Time)	US	300	31447
Horas	US	10	1800
Total	US	310	33247
Mensuales por Alimentación y Transporte			
Alimentacion	US	40	4193
Transporte	US	20	2096
Total	US	60	43438

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por Verónica Cocíos

En este cuadro podemos ver el ingreso anual y mensual por 12 niños

Por el tercer producto: Baby Training se tendrá el siguiente ingreso.

Cuadro 30: Ingresos por Concepto de Producto Baby Training

INGRESOS BABY TRAINING			
Mensuales por Horario			
2 horas / 3 veces x semana (Baby Trainin	US	300	8100
Total	US	300	8100

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por Verónica Cocíos

A continuación se adjunta una tabla de proyección de ingresos para los primeros cinco años, desglosados por producto.

Cuadro 31: Proyección de Ingresos por Producto

Periodo	Periodo 0	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012
INGRESOS		36,457.50	154,579.80	163,854.59	173,685.86	184,107.02
Ingresos por Baby Training		2,025.00	8,586.00	9,101.16	9,647.23	10,226.06
Ingresos por Part Time		20,242.50	85,828.20	90,977.89	96,436.57	102,222.76
Ingresos por Full Time		14,190.00	60,165.60	63,775.54	67,602.07	71,658.19

Fuente: Investigación realizado
Elaborado por Verónica Cocíos

5.3.2 Egresos por Productos

Una vez revisados los ingresos procederemos a analizar los egresos del Centro Infantil. Dentro de estos el rubro más importante es el de recursos humanos que incluye la nomina necesaria para poner en marcha el Centro Infantil.

5.3.2.1. Recurso humano

Como mencionamos anteriormente el personal que requiere el centro infantil para abrir sus puertas es el siguiente: 2 personas para el área administrativa, 5 parvularias especializadas, una para cada aula, 1 conserje, 1 guardia de seguridad, 1 persona encargada de transporte, 1 de cocina, 1 persona que vele por la salud de los niños y personal (médico, enfermera y auxiliares) y 1 persona encargada de la limpieza.

El personal será remunerado incluyendo beneficios de ley, por lo cual se ha calculado el sueldo más 36% que contempla éstos. Por concepto de parvularias, personal administrativo y servicios generales el egreso anual es el siguiente:

Cuadro 32: Costo Anual del Recurso Humano al 2008

PERSONAL	Remuneración Anual (Inc. Benef de Ley)	2008
Directora	13056	3264
Personal Administrativo	7507	1877
Personal Docente	29376	7344
Conserjería	2938	734
Seguridad	3264	816
Personal de Cocina	4896	1224
Salud (médicos)	3264	816
Personal de Limpieza	2611	653
TOTAL	66912	16728

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Verónica Cocíos

En este cuadro se considera el salario del personal que trabajará en el centro, desglosado así: la directora tendrá un sueldo de US\$ 800 mensuales, el personal administrativo US 230 mensuales cada uno; el personal docente ganará US\$ 360 mensuales, la persona encargada de la cocina US\$ 300 mensuales y servicios generales US\$ 160 mensuales. Cabe recalcar que de las cuatro personas encargadas de salud sólo una es de planta y ganará un sueldo mensual de US\$ 200, las otras personas son ocasionales y facturaran honorarios por sus servicios.

Es importante mencionar que el servicio de transporte será tercerizado y el valor por niño que este proveedor cobra es US15.

Cuadro 33: Proyección Propuesta Anual del Costo del Recurso Humano

PERSONAL	Remuneración Anual (I	2008	2009	2010	2011	2012
Directora	13056	3264	13448	13851	14267	14695
Personal Administrativo	7507	1877	7732	7964	8203	8449
Personal Docente	29376	7344	30845	32387	34006	35707
Conserjería	2938	734	3026	3116	3210	3306
Seguridad	3264	816	3362	3463	3567	3674
Personal de Cocina	4896	1224	5043	5194	5350	5510
Salud (médicos)	3264	816	3362	3463	3567	3674
Personal de Limpieza	2611	653	2690	2770	2853	2939
TOTAL	66912	16728	69507	72209	75023	77954

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Verónica Cocíos

En esta proyección se calcula un crecimiento de un auxiliar por año, cabe recalcar que la inversión inicial es fuerte y para ampliar la capacidad del centro siquiera se tomará cuatro años; el plazo necesario para cancelar el préstamo. Una vez pagado este, se puede proceder al aumento de la infraestructura para recibir más niños.

5.3.2.2 Gastos Operacionales

Dentro de los gastos operacionales se han considerado los siguientes rubros: arriendo, por este concepto el centro ha arrendado un terreno de una hectárea, por el cual se pagará un valor significativo de US\$ 200 mensuales. Aparte se tendrá los rubros de Energía, Agua, Teléfono, Internet, Capacitación de parvularias y Seguro de Bienes, por el cual se paga una prima anual de 2.5%.

Cuadro 34: Gastos Operacionales Mensuales

Gastos Operacionales Mensuales	Valores
Arriendo	200
Energía	200
Agua	100
Teléfono	250
Internet	100
Seguros	343.75
Capacitación	300
Total	1493.75

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Verónica Cocíos

A continuación se desglosa la proyección de gastos operacionales por los primeros 5 años de operación.

Cuadro 35: Proyección de Gastos Operacionales

Periodo	Periodo 0	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012
Baby Training		219	904	931	959	988
Part Time		2568	10581	10899	11226	11563
Full Time		1693	6977	7186	7402	7624
Gastos administrativos		4,481.25	18,462.75	19,016.63	19,587.13	20,174.75

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Verónica Cocíos

Aparte de los gastos operacionales el Centro tiene otros gastos que incluyen: transporte, alimentación, seguro ambulatorio, materiales, uniformes y publicidad. De los cuales, los primeros 5 rubros se cobran directamente a los alumnos más un margen de rentabilidad en cada uno. A estos se los podría considerar como costos indirectos (CIF). También se consideran los gastos de

publicidad, que en el primer año son más fuertes, ya que se debe promocionar más el centro dentro de los potenciales clientes.

A continuación se puede observar una tabla de proyección de todos estos gastos varios en el período mencionado.

Cuadro 36: Proyección de Gastos Varios

Periodo	Periodo 0	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012
Gastos varios		6289	10277	10708	11159	11631
Alimentación		1260	3893	4010	4131	4254
Full Time		1260	3893	4010	4131	4254
Seguro		371	1559	1637	1719	1805
Part Time		236	992	1,042	1,094	1,149
Full Time		135	567	595	625	656
Materiales		330	1399	1484	1575	1671
Part Time		210	890	945	1002	1063
Full Time		120	509	540	573	607
Uniformes		577.50	2425.50	2546.78	2674.11	2807.82
Part Time		367.50	1543.50	1620.68	1701.71	1786.79
Full Time		210.00	882.00	926.10	972.41	1021.03
Publicidad		3750	1000	1030	1061	1093
Part Time		2082.133	555.236	571.893	589.049	606.721
Full Time		1459.576	389.220	400.897	412.924	425.312
Baby Training		208.290	55.544	57.210	58.927	60.695

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Verónica Cocíos

Usando como herramienta el estado de flujo de efectivo siguiente se procederá a calcular los indicadores que probarán la rentabilidad de este negocio.

A continuación se muestra un cuadro con el estado de flujo de efectivo del Centro Infantil para los primeros cinco años.

Cuadro 37: Flujo de Efectivo - Centro Infantil (Períodos: 2008 – 2012)

FLUJO DE EFECTIVO - CENTRO INFANTIL
Períodos: 2008 - 2012

Periodo	Periodo 0	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012
INGRESOS		36,457.50	154,579.80	163,854.59	173,685.86	184,107.02
Ingresos por Baby Training		2,025.00	8,586.00	9,101.16	9,647.23	10,226.06
Ingresos por Part Time		20,242.50	85,828.20	90,977.89	96,436.57	102,222.76
Ingresos por Full Time		14,190.00	60,165.60	63,775.54	67,602.07	71,658.19
EGRESOS						
Mano de obra		16728	69507	72209	75023	77954
Baby Training		929	3861	4011	4167	4330
Part Time		516	2144	2227	2314	2404
Full Time		201	834	867	901	936
Gastos administrativos		4481.25	18,462.75	19,016.63	19,587.13	20,174.75
Baby Training		249	1025	1056	1088	1121
Part Time		2488	10251	10559	10875	11202
Full Time		1744	7186	7402	7624	7852
Transporte		1,485	4,678	4,912	5,157	5,415
Part Time		945	2,977	3,126	3,282	3,446
Full Time		540	1,701	1,786	1,875	1,969
Gastos varios		6289	10277	10708	11159	11631
Alimentación		1260	3893	4010	4131	4254
Full Time		1260	3893	4010	4131	4254
Seguro		371	1559	1637	1719	1805
Part Time		236	992	1,042	1,094	1,149
Full Time		135	567	595	625	656
Materiales		330	1399	1484	1575	1671
Part Time		210	890	945	1002	1063
Full Time		120	509	540	573	607
Uniformes		577.50	2425.50	2546.78	2674.11	2807.82
Part Time		367.50	1543.50	1620.68	1701.71	1786.79
Full Time		210.00	882.00	926.10	972.41	1021.03
Publicidad		3750	1000	1030	1061	1093
Part Time		2082.133	555.236	571.893	589.049	606.721
Full Time		1459.576	389.220	400.897	412.924	425.312
Baby Training		208.290	55.544	57.210	58.927	60.695
Depreciación mobiliario y eq			1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
Depreciación edificio			880.00	880.00	880.00	880.00
Costo Financiero		0.00	11,281.42	11,281.42	11,281.42	11,281.42
Intereses			3,850.00	3,032.54	2,125.17	1,117.98
Amortización de Capital			7,431.42	8,248.88	9,156.26	10,163.44
TOTAL EGRESOS		28,983	116,286	120,207	124,288	128,536
FLUJO OPERATIVO		7,474.50	38,293.82	43,647.49	49,397.88	55,571.45
Inversión propuesta						
Publicidad		-10000				
k TRABAJO		-21209.25				
PERMISOS		-1000				
Construcción		-17,600.00				
Mobiliario		-6,000.00				
Material Didactico		-3,000.00				
Capacitación		-3,000.00				
Total		-61,809.25				
+ Depreciación			2,080.00	2,080.00	2,080.00	2,080.00
Flujo Neto de Operación		-61,809.25	7,474.50	40,373.82	45,727.49	51,477.88
FLUJO ACUMULADO		-61,809.25	-54,334.75	-13,960.93	31,766.56	83,244.45

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Verónica Cocíos

5.4 Evaluación de Indicadores Financieros: Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno

Para el cálculo del VAN se requiere descontar el flujo de fondos con una tasa de interés relevante para los inversionistas. Ésta es la tasa mínima atractiva de retorno.

“La tasa interna de retorno es aquella que hace que el valor presente de los ingresos sea igual al valor presente neto de los egresos al descontarlos al período cero”.⁹

La TIR es la máxima tasa de interés a la cual el inversionista tomaría dinero prestado para financiar el proyecto, pagando la totalidad del capital e intereses; sin tener pérdida. Si esta supera la tasa del préstamo el proyecto es viable.

A continuación podemos ver el resultado del cálculo del TIR y VAN

VAN	\$45,003.21
TIR	44%

Por lo tanto, una vez aplicada la teoría y arrojándonos una TIR de 44%, podemos deducir que la inversión es atractiva, si comparamos que pagamos una tasa activa por el préstamo realizado del 11%, considerando el 3% de promedio de inflación anual, la tasa de rentabilidad que como accionista se desea obtener que es 20% sobre la inversión y el riesgo país 10%, la tasa obtenida nos da 44%, por ende el proyecto es rentable y atractivo para sus inversionistas ya que cubre todo esto.

La tasa que ha sido determinada para descontar los flujos es 18%, resultante de la suma de la tasa cero riesgo de los bonos de la reserva federal de EUA 5%, más el 3% de inflación estimada en promedio para esta investigación y más 10% de riesgo país.

Según los flujos netos operativos obtenidos; el VAN de la inversión es positivo y corresponde a un valor de USD 45.003,21. Es decir que se cubre los costos generados por el proyecto.

Calculando el período de retorno se puede ver que la inversión es recuperada en un período de dos años cuatro meses. Entonces se deduce que una vez analizados los tres índices de viabilidad financiera, el proyecto es atractivo y rentable.

⁹ Ibidem, p. 71

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El contexto social, político y económico del Ecuador en los últimos años, marca la evolución de la educación y las respuestas sociales organizadas sobre esta. El desarrollo económico y las necesidades modernas, han propiciado un estilo de vida, donde la mujer se encuentra más inserta en la sociedad, cuya situación laboral y competitividad la obligan a tener un ritmo de vida más complejo.
- Esta incorporación de la mujer al trabajo ha ocasionado que esta busque la manera de equilibrar su trabajo y el cuidado de su hogar. Tradicionalmente la madre era la encargada de la crianza de sus hijos y el padre del trabajo, pero al aumentar el nivel de educación, realización profesional y reconocimiento social de la mujer; surge la necesidad de un tercero que proporcione el servicio de educación y cuidado preescolar.
- Surge una necesidad de que los niños se relacionen desde temprana edad, para ampliar sus posibilidades de acción e inserción social, siendo esta edad fundamental para el adecuado desarrollo del infante.
- Después de realizado el estudio de mercado pertinente se ha decidido que el Centro Infantil estará ubicado en un terreno de una hectárea aproximadamente situado en una planicie en el cálido-seco valle de Puenbo, en una zona libre riesgos y peligros.
- A continuación detallaremos los puntos que conducen a un Centro Infantil a ser una alternativa para las familias contemporáneas de Puenbo, cuyas madres trabajan por diversos motivos y no disponen de tiempo completo para cuidar a sus hijos en la etapa inicial, para que puedan tener un buen proceso de inserción en los centros de educación básica y cumplan con los requisitos indispensables de la sociedad

- El análisis propuesto por Michael Porter estableció los siguientes resultados:
 - La barrera más importante del mercado es el ingreso de nuevas empresas, por las economías de escala ya que al ingresar en el mercado no se inicia al 100% de la capacidad instalada. Entonces se inicia con desventajas. Los costos para iniciar las actividades de un centro infantil son elevados y es necesario realizar una inversión significativa en infraestructura, equipamiento y recursos humanos.
 - En rivalidad con competidores actuales, la fuerza es grande y su componente más importante es la competencia de colegios de renombre que inician su educación con nursery.
 - La fuerza de poder de negociación de proveedores es media y la más importante es la mano de obra calificada, ya que se requiere personal muy preparado y con experiencia, pero se puede obtener este recurso en las universidades reconocidas.
 - El poder de negociación de clientes es medio, ya que los productos que les ofrece la competencia no son diferenciados y los clientes están muy informados.
 - Por último los productos sustitutos representan una fuerza media para los centros.
- En este caso se realizó una segmentación por ventajas buscadas ya que son precisamente las necesidades y preferencias de los clientes lo que se quiso investigar para satisfacerlos de mejor manera.
- La encuesta realizada reflejó que los tres atributos que más valoran los padres al momento de seleccionar una institución de cuidado infantil son:
 - Servicio Personal y Capacitado
 - Seguridad
 - Ubicación

Y estos fueron los tres segmentos que se escogieron para satisfacer sus necesidades.

- Para satisfacer las expectativas y necesidades de estos segmentos el Centro Infantil contará con tres productos bien definidos. Estos son: Servicio de Cuidado Infantil Full Time (8 horas), Servicio de Cuidado Infantil Part Time (4horas) y Baby Training (Estimulación Temprana de 6 horas semanales).
- Es también importante mencionar que el Centro Infantil iniciará sus actividades con 36 niños. Estos niños se desglosan de la siguiente manera: 21 niños entran en la modalidad Part Time, 12 en Full Time y 3 Bebés en Baby Training.
- La estrategia básica de marketing para el Centro Infantil es la estrategia de diferenciación enfocando todos sus esfuerzos en la satisfacción de las necesidades de cuidado y educación preescolar de los niños de 6 meses a 5 años.
- En las estrategias de crecimiento se recomienda un crecimiento conservador para afianzar su permanencia en el mercado.
- En cuanto a la estrategia de cobertura de mercado, el Centro se enfocará en los segmentos antes mencionados de Puenbo. Presentando un portafolio de servicios de cuidado y educación preescolar especializados en niños de 6 meses a 5 años.
- Se definió la estrategia de precio más conveniente para los servicios que el Centro brindará a las pacientes acompañados por planes de financiamiento y formas de pago.
- El programa de promoción abarca herramientas como relaciones públicas, publicidad y promoción en ventas para concientizar a los clientes potenciales sobre las ventajas de tener un centro especializado en su lugar de residencia.
- El Centro Infantil tendrá como misión ser una institución educativa cuyos principios estén basados en una educación humanitaria de calidad y que contemple la preservación del medio ambiente, teniendo como eje central a los niños y sus familias.
- El Centro Infantil tendrá como objetivos cualitativos los siguientes:

- Contribuir al desarrollo y protección de niños y niñas menores de 5 años.
- Ofrecer una educación de calidad, que constituya la base para el éxito en el desenvolvimiento futuro de los niños, a través de la enseñanza de valores necesarios para que aprendan a convivir en armonía con la sociedad y la naturaleza.
- Formar a los niños con derechos y libertades contemplando los principios de convivencia y respeto a las diferencias ideológicas.
- Fomentar y desarrollar su creatividad.
- Fomentar y desarrollar la creatividad en niños y niñas.
- Para cumplir lo mencionado, el Centro contará con personal especializado, con título superior en Parvularia. Esto garantizará la integridad de los niños a todo nivel. Se utilizará métodos adecuados de enseñanza para lograr que los niños aprendan de sus errores y los utilicen como estímulos.
- Como la seguridad de los niños es uno de los factores más valorados por los padres de familia; el Centro Infantil estará resguardado por personal de seguridad de una compañía con experiencia en el medio, garantizando así la protección de los niños.
- El Centro Infantil tendrá la convicción de que la impartición de una educación de alto nivel desde los primeros años de vida de los niños influirá con éxito en el desarrollo futuro de sus actividades diarias en la sociedad.
- Por ende la metodología que el Centro Infantil seguirá será una combinación de varios métodos de enseñanza. Es importante recalcar que el respeto a las individualidades tendrá una importancia significativa en la enseñanza impartida; haciendo énfasis en la enseñanza de valores y el respeto a la naturaleza.
- El programa de estudios para el Centro contemplará materias como: arte, música, computación, inglés, entre otras por medio de las cuales los infantes desarrollarán su

creatividad y descubrirán la belleza en la vida cotidiana y además estarán acorde con las exigencias del medio en que se desenvuelven.

- Desde el punto de vista financiero se puede concluir que la decisión de invertir en este proyecto es buena por diversas razones. Una de estas es que el valor presente neto de la inversión es positivo y la tasa interna de retorno es muy atractiva. Otra razón es que el período de retorno de la inversión es corto.

BIBLIOGRAFÍA

1. Burnett, J. *Promoción: Conceptos y Estrategias*, Colombia, McGraw–Hill, 1996.
2. Cagigal, José, *Gerencia Financiera Fundamentos*, Ecuador, Xerox, 1999.
3. Gitman, Lawrence, *Principios de la Administración Financiera*, México, Prentice-Hall, 2000.
4. Hernández, R. *Metodología de la Investigación*, México, McGraw-Hill, 1998.
5. Johnson, G., *Dirección Estratégica*, España, Prentice-Hall, 1997.
6. Kotler, Philip, *Fundamentos de Mercadotecnia*, México, Prentice-Hall, 1998.
7. Kotler, Philip, *Dirección de Mercadotecnia*, México, Prentice-Hall, 1996.
8. Lambin, Jean, *Marketing Estratégico*. Chile, McGraw-Hill, 1995.
9. Levin, R, *Estadística para Administradores*, México, Prentice-Hall, 1995.
10. Markop, *Índice Estadístico Markop Ecuador*, Ecuador, V&O Gráficas, 2002.
11. Porter, Michael, *Estrategia Competitiva*. México, Compañía Editora Continental, 2000.
12. Ries, Al, *Enfoque*, México, McGraw-Hill, 1996.
13. Ross, S., *Finanzas Corporativas*, Chile, McGraw-Hill, 1997.
14. Stanton, J., *Fundamentos de Marketing*, México, McGraw-Hill, 2000.

ANEXO 1

ENCUESTA

**BUENOS DIAS, POR MOTIVO DE UNA INVESTIGACION CIENTIFICA ME
PERMITO SOLICITAR SU AYUDA CON LA SIGUIENTE ENCUESTA**

1. Nombre _____
2. Lugar de Residencia _____
3. Tipo de Vivienda: Propia _____ Arrendada _____
4. Posee Vehículos _____
 - a. Cuántos _____ Marcas _____
5. Estado Civil: Soltera ___ Casada ___ Divorciada ___ Viuda
6. Si esta casada donde trabaja su esposo: _____
7. Es Empleado ___ Empresario ___
8. Edad 20 – 25 _____ 26 – 30 _____ 31 – 35 _____ 36 - 40 _____
9. Nivel de Instrucción : Primaria ___ Secundaria ___ Universidad ___ Postgrado ___
10. Trabaja: Si ___ No _____ Lugar de Trabajo _____
Puesto: Empresaria _____ Empleada _____ Ama de Casa _____
11. Número de Hijos _____
12. Edades de Hijos : 0 - 1 _____ 2 – 3 _____ 3 – 4 _____ 4 – 5 _____ Más de 5 _____
13. Actualmente están en: Guardería _____ Escuela _____
14. Quien los cuida: Algún familiar _____ Niñera _____
15. En escala del 1 al 10 que servicios considera usted más importantes al momento de seleccionar una guardería para sus hijos (Siendo 1 más importante y 10 menos importante):
Párvulas capacitadas _____ Instalaciones adecuadas _____ Seguridad _____ Cuidado

Personalizado _____ Enseñanza Adecuada para cada edad _____ Seguridad _____

Material Empleado _____ Ubicación _____ Transporte _____

Flexibilidad de Horarios _____

16. Cuánto estaría dispuesto a pagar por servicio de guardería

Por 4 horas: \$US 100 – 150 _____ Por 8 horas: \$US 200 – 250 _____

 \$US 151 – 200 _____ \$US 251 – 300 _____

 \$US 201 – 250 _____ \$US 301 – 350 _____

 \$US 251 – 300 _____ \$US 351 – 400 _____

17. Que horario prefiere usted para sus hijos

4 Horas _____ 8 Horas _____

18. Si usted fuera dueño de una guardería que servicios ofrecería

19.- En que lugar ubicaría la guardería

20.- Quisiéramos saber su opinión sobre el servicio de guarderías y que cree les hace falta.

ANEXO 2

ENCUESTA PARA DEFINIR PRODUCTO

**BUENOS DIAS, POR MOTIVO DE UNA INVESTIGACION CIENTIFICA ME
PERMITO SOLICITAR SU AYUDA CON LA SIGUIENTE ENCUESTA**

1. Nombre _____
2. Lugar de Residencia _____
3. Nivel de Ingreso Familiar: A) 500 – 1500 \$US _____ B) 1500 – 2500 \$US _____
C) 2500 – 3500 \$US _____ D) 3500 – 4500 \$US _____ E) 4500 – O más _____
4. Estado Civil: Soltera___ Casada___ Divorciada___ Viuda
5. Edad 20 – 25 _____ 26 – 30 _____ 31 – 35 _____ 36 - Más _____
6. Nivel de Instrucción : Primaria__ Secundaria__ Universidad____ Postgrado__
7. Trabaja: Si____ No_____ Lugar de Trabajo _____
Puesto: Empresaria _____ Empleada _____ Ama de Casa_____
8. Número de Hijos _____
9. Edades de Hijos : 0 - 1 _____ 2 – 3 _____ 3 – 4 _____ 4 – 5 _____ Más de 5 _____
12. Que producto o productos escogería usted?

A) Servicio de cuidado Infantil por 8 horas en la localidad de Puenbo con Párvulas especializadas, con gran experiencia en el manejo de niños. En un ambiente seguro, cognitivamente desafiante, emocionalmente enriquecedor y de confianza. Con la alternativa de escoger si requiere o no transporte. _____

B) Servicio de cuidado Infantil por 4 horas en la localidad de Puenbo con Personal profesional y capacitado, con gran experiencia en el manejo de niños. En un

ambiente seguro, donde el niño sea participante activo en el proceso de aprendizaje personalizado y adecuado para su edad, junto con su maestro, padres de familia y compañeros. _____

C) Servicio de Estimulación temprana de una hora diaria en compañía de uno o dos de los padres, con el fin de desarrollar al máximo las capacidades cognitivas, físicas, emocionales y sociales del niño (Duración 3 meses). _____

10. Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio o servicios de guardería escogidos:

Por 4 horas:	\$US 100 – 150 _____	Por 8 horas:	\$US 200 – 250____
	\$US 151 – 200 _____		\$US 251 – 300____
	\$US 201 – 250 _____		\$US 301 – 350 ____
	\$US 251 – 300 _____		\$US 351 – 400____

Por Campamento Vacacional \$US 200 – 300
\$US 301 – 400
\$US 401 – 500

ANEXO 3



MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL ATENCIÓN INTEGRAL A NIÑEZ Y ADOLESCENCIA DESARROLLO INFANTIL

DATOS QUE DEBEN CONTENER LA FICHA PSICOLOGICA

I.- DATOS DE IDENTIFICACION DEL NIÑO:

Nombres y apellidos

Fecha de nacimiento

Edad

Sección

Fecha de la entrevista

II.- DESARROLLO DEL NIÑO/A

Período prenatal: (actitud del padre y madre frente al embarazo) hijo/a deseado, no deseado planificado, embarazo normal, embarazo complicado.

Período post-natal: características que se destacan: parto normal, cesárea, fórceps, nació sano, lactancia, sueño, llanto, reacciones emocionales, respuestas emocionales, actitud familiar hacia el niño/a.

III.- PSICOMOTRICIDAD: (a qué edad).

Sostuvo la cabeza, se sentó, se gateó, se paró, caminó, corrió, saltó en dos pies, subió escaleras, se paró en un pie, manejó el triciclo.

En caso de existir algún problema cual ha sido la actitud familiar frente a lo detectado.

Que tipo de ayuda ofrece al niño/a para superar el problema.

Comentario o sugerencia.

IV.- LENGUAJE: (a qué edad).

Dijo palabras sueltas, dijo primeras frases relató experiencias, superó defectos en la pronunciación.

En caso de existir algún problema cuál ha sido la actitud familiar frente a lo detectado.

Qué tipo de ayuda ofrece al niño/a para superar el problema.

Comentario o sugerencias.

V.- CONTROL DE ESFINTERES: (a qué edad):

Diurno y nocturno.

Actitud familiar frente a la falta de control de esfínteres.

Qué tipo de ayuda se le ofrece al niño/a para superar el problema.

Comentario o sugerencia

VI.- ALIMENTACION.-

El niño fue alimentado con leche materna o mixta

A qué edad y con cómo reaccionó el niño/a frente al destete.

A qué edad caminó sólo.

Características que llamen la atención en los hábitos alimenticios: lactancia, alimentación complementaria, inapetencia, rechazo, apetito exagerado, etc.

Comentarios o sugerencias.

- VII.- **SUEÑO:**
Cómo se manifiesta el sueño del niño/a (tranquilo, intranquilo, temores nocturnas, pesadillas, sonambulismo, etc.).
 Cuántas horas diarias duerme.
 Actitud familiar frente a la alimentación del sueño del niño/a
 Comentarios o sugerencias
- VII.- **CUIDADO PERSONAL:**
 Características que llamen la atención en el cuidado personal: (rechazo al aseo, aseo exagerado, descuido en la apariencia personal, ayuda exagerada para el cuidado personal).
 Actitud familiar frente a las dificultades observadas.
 Comentarios o sugerencias.
- VIII.- **JUEGOS:**
 Cómo participa el niño/a en los juegos (líder, pasivo, indiferente solidario, participativo, se aísla, etc.).
 Juguetes y juegos preferidos.
 Actitud familiar frente a los juegos del niño/a.
 Comentarios o sugerencias.
- IX.- **ASPECTO SEXUAL:**
 Características y comportamientos del niño/a que han sido motivo de preocupación familiar.
 Comentarios o sugerencias.
- X.- **COMPORTAMIENTOS QUE CARACTERIZAN LAS RELACIONES EN EL CENTRO INFANTIL.**
 Relaciones con sus compañeros
 Relaciones con la educadora
 Relaciones con el personal
- XI.- **COMPORTAMIENTO QUE CARACTERIZAN LAS RELACIONES FAMILIARES.**
 Características sobresalientes en el comportamiento y las relaciones madre/hijo (a).
 Características sobresalientes en el comportamiento y las relaciones padre/hijo(a).
 Características sobresalientes en el comportamiento y las relaciones entre hermanos/as.
- Otros.
- XII.- **ANTECEDENTES FAMILIARES SOBRESALIENTES:**
 (datos que llamen la atención en las relaciones intra e interfamiliares).
- XIII.- **RESULTADO DE LAS PRUEBAS PSICOLOGICAS APLICADAS**
 (Nombre de las pruebas aplicadas).
 Apreciación cuantitativa y cualitativa.
 Rasgos emocionales.
 Adaptación.
- XIV.- **IMPRESIÓN DIAGNOSTICA/DIAGNOSTICO .**
- XV.- **RECOMENDACIONES.-**
- PSICOLOGA RESPONSABLE.-**

ANEXO 4



MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL ATENCIÓN INTEGRAL A NIÑEZ Y ADOLESCENCIA DESARROLLO INFANTIL



LINEAMIENTOS PARA EL TRÁMITE DE AUTORIZACIÓN DE FUNCIONAMIENTO DE UN CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL, EN APLICACIÓN DEL REGLAMENTO VIGENTE, APROBADO MEDIANTE ACUERDO MINISTERIAL No. 2324 DEL 22 DE MARZO DEL 2001

El presente documento facilitará a los interesados en obtener la autorización del funcionamiento de un Centro de Desarrollo Infantil, las orientaciones pertinentes para que presenten la documentación requerida para el efecto y como una estrategia para direccionar hacia lo que significa la organización, instalación, dirección, administración y funcionamiento de un Centro de Desarrollo Infantil.

El interesado o los interesados, deben tomar en cuenta que para que funcione un Centro de Desarrollo Infantil debe obtener previamente la autorización del Ministerio de Bienestar Social. Para ello debe cumplir los requisitos previstos en el Art. 12 del Reglamento vigente el mismo se encuentra publicado en el Registro Oficial No. 309 de 19 de abril del 2001, y que son los siguientes:

- a) **SOLICITUD.** – Si el solicitante es una persona natural, debe presentar la solicitud al Director Técnico de Atención Integral a Niñez y Adolescencia, en el caso de Quito; a los Subsecretarios de Bienestar Social del Litoral o Austro, si se trata de las ciudades de Guayaquil o Cuenca respectivamente; o a las Direcciones Provinciales de Bienestar Social en el caso de las demás provincias.

Si el Centro de Desarrollo Infantil es parte de una Organización No Gubernamental, la solicitud debe suscribir el representante legal de la organización, adjuntar copia certificada del Estatuto, copia certificada del Acuerdo Ministerial de aprobación de la organización y el registro actualizado de la Directiva.

En la solicitud debe constar expresamente que solicita la autorización del funcionamiento del Centro de Desarrollo Infantil, indique el nombre del Centro, su ubicación (provincia, ciudad) haga referencia de que para el efecto adjunta la documentación según lo determina el Reglamento, así como copia de su Cédula de Ciudadanía y certificado de votación.

- b) **DOCUMENTO REFERENTE AL INMUEBLE.-** Si el local en el que va a funcionar el Centro de Desarrollo Infantil es arrendado presente el contrato de arrendamiento, el mismo que debe estar registrado en el Juzgado de Inquilinato, o Juzgado de lo Civil. **Si el local es propio**, presente la escritura pública de propiedad. Tome en cuenta que en ambos casos, deberá haber correspondencia en el nombre del contratante o dueño con el nombre del propietario o del representante legal del Centro. Para elegir el local, considere lo establecido en el Art. 18 del Reglamento.
- c) **PLANO DEL LOCAL.-** Plano del local, a mano alzada en el que se visualice la distribución del espacio físico, con los metros cuadrados disponibles en las respectivas áreas. Tome en cuenta que según los estándares de calidad debe disponer por cada niño y niñas de 2 metros cuadrados en el área de construcción y de 2,5 metros cuadrados por cada niño, en el área exterior, espacio verde y de recreación; no olvide registrar lo correspondiente a baterías sanitarias.
- d) **PLAN DE TRABAJO.-** El plan debe contener los siguientes aspectos:

1.- DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL CENTRO (hoja aparte)

Nombre del Centro.- Tome en cuenta que el nombre debe ser de fácil pronunciación y familiaridad para los niños; que el nombre no debe ser igual al de otro centro legalizado en la misma provincia, para lo cual deberá consultar en el Ministerio de Bienestar Social, de la respectiva jurisdicción.

Ubicación.- Detalle la provincia, cantón, parroquia, sector, dirección domiciliar exacta, teléfono, fax y e mail.

Nombre completo del representante legal del Centro. Su dirección domiciliaria y teléfono.

Nombre de la persona que ejercerá la Dirección del Centro. Si el propietario no reúne el perfil determinado para ser Director, éste debe obligatoriamente contratar un director que asuma dicho rol, con énfasis para la organización, coordinación y supervisión interna en todo lo relacionado con la atención de los niños. El Ministerio de Bienestar Social aplicará los estándares mínimos de calidad en los Centros de Desarrollo Infantil, para verificar el cumplimiento de este aspecto, así como el grado de permanencia de este Director(a) y las funciones que realiza.

Número de Niños y Niñas.- Especifique el número de niños(as) que aspira atender, que debe estar en relación con la capacidad de las instalaciones.

Edades de atención.- Escriba las edades que desea atender. Ejemplo: de 3 meses a 5 años; de 2 a 5 años, de 4 a 5 años, etc... según la decisión de su propietario (a) o representante legal, y la capacidad del local. Si el local es pequeño y la capacidad es para 20 niños o menos, se recomienda atender una sola edad, a fin de asegurar calidad en la atención, ya que con pocos niños no podrá cubrir los costos de operación del servicio, por el número de Educadoras que se requiere, de conformidad con los estándares de calidad. Para determinar el cupo y edades de atención tome en cuenta que cada grupo etéreo debe disponer de su espacio específico, a más de las áreas comunes para actividades de alimentación, descanso y exterior.

2.- ANTECEDENTES (hoja aparte)

En este acápite haga referencia a las razones que tiene para abrir este CDI; si realizó un sondeo de demanda de servicio. De ser así, cuáles son sus resultados. Indique si es una iniciativa personal o de una Organización. En este último caso, especifique la base legal que le ampara, sus fines y objetivos que guarden relación con el ámbito de menores de 5 años.

3.- JUSTIFICACIÓN (hoja aparte)

Para redactar este aspecto tome en consideración los derechos de los niños y niñas estipulados en leyes y normas vigentes en el país. Para su información se detalla los principales mandatos relativos al tema y que deben ser conocidos y asumidos por quienes aspiran mantener un CDI.

La Constitución Política de la República del Ecuador en el Art. 6 dice *“Todos los ecuatorianos son ciudadanos y como tales gozarán de los derechos establecidos en esta Constitución, que se ejercerán en los casos y con los requisitos que determine la Ley”* Este mandato implica reconocer a los niños en su calidad de ciudadanos, esto es con iguales derechos que el resto de personas y también con responsabilidades de acuerdo a su edad como persona en proceso de desarrollo.

En esta misma **Constitución en el Art. 47 dice:** *“En el ámbito público y privado recibirán atención prioritaria, preferente y especializada los niños y adolescentes...”* **En el Art. 48 dice:** *“Será obligación del Estado, la sociedad y la familia, promover con máxima prioridad el desarrollo integral de niños y adolescentes y asegurar el ejercicio pleno de sus derechos. En todos los casos se aplicará el interés superior de los niños, y sus derechos prevalecerán sobre los de los demás”.* **En el Art. 49 dice:** *“Los niños y adolescentes gozarán de los derechos comunes al ser humano, además de los específicos de su edad. El Estado les asegurará y garantizará el derecho a la vida, desde su concepción; a la integridad física y psíquica; a su identidad, nombre y ciudadanía; a la salud integral y nutrición; a la educación y cultura; al deporte y recreación; a la seguridad social; a tener una familia y disfrutar de la convivencia familiar y comunitaria; a la participación social, al respeto a su libertad y dignidad, y a ser consultado en los asuntos que les afecten”.* **En el Art. 50 dice:** *“El Estado adoptará las medidas que aseguren a los niños y adolescentes las siguientes garantías: 1.- Atención prioritaria para los menores de seis años que garantice nutrición, salud, educación y cuidado diario...”*

Con este marco legal, relacione cómo su Centro apoyará al cumplimiento de los derechos de los niños(as).

4.- OBJETIVOS (hoja aparte)

Redacte el objetivo general considerando lo que quiere lograr con los niños en el marco de lo descrito en el punto anterior y de lo que indica el Art. 2 del Reglamento para el establecimiento y funcionamiento de los Centros de Desarrollo Infantil; la importancia de la educación inicial en los primeros años de vida de las personas.

Los **Objetivos específicos** redacte desglosando los aspectos o componentes de lo quiere lograr en relación con los servicios que oferta; considere los principios en los que se fundamentan los Centros de Desarrollo Infantil.

Considere la posibilidad de atender a niños que adolezcan de discapacidad mental leve, que pueden ser incluidos en el Centro, para garantizar su derecho para desarrollarse en las mejores condiciones y contribuir a la formación de la conciencia social de brindar iguales oportunidades a estos niños(as)

5.- ORGANIZACIÓN INTERNA (hoja aparte)

En este punto, indique la estructura orgánica, cómo van a estar distribuidos los niños(as), con qué horarios van a atender; cómo y con qué criterios organizará el tiempo, los espacios y los materiales para el trabajo con los niños. Recuerde que un Centro de Desarrollo Infantil debe trabajar con metodología activa y por tanto se organizará los rincones de trabajo como medio de propiciar el aprendizaje activo y significativo de los niños. Debe elaborar un organigrama, que visualice la estructura del Centro.

6.- SERVICIOS QUE OFERTA EL CDI. (hoja aparte)

Es preciso que usted considere que obligatoriamente los CDI deben brindar los servicios que se detallan a continuación. (Para redactar este punto, únicamente describa en términos generales el servicio, y la frecuencia de la atención).

1 6.1. EDUCACIÓN INICIAL

Los Centros deben asumir y aplicar el programa establecido por el Ministerio de Bienestar Social.

Recuerde que, en los procesos de seguimiento, evaluación y control, el Ministerio de Bienestar Social verificará este aspecto que es un componente importante dentro de los estándares de calidad de los Centros de Desarrollo Infantil. Si necesita asesoría, solicítelo en la oficina correspondiente del Ministerio de Bienestar Social.

6.2.- ATENCIÓN MÉDICA:

El Centro debe contar con un programa médico que contemple la prevención, la atención, fomento de la salud, condiciones de salubridad, los mecanismos de coordinación con el personal del Centro, aspectos relativos a charlas o programas específicos de orientación y/o formación en el área de salud para el personal y padres de familia.

Recuerde que cada niño debe tener la ficha médica, y será la establecida por el Ministerio de Salud. Ésta debe permanecer en el Centro. Si deciden contratar un servicio médico a través de una compañía aseguradora, tome en cuenta que una cosa es el seguro médico y otra es lo relativo a la atención médica, para lo cual el pediatra de la aseguradora deberá acudir al Centro para dar el servicio.

El Centro debe asegurarse, al ingreso de un niño, el certificado de salud, la forma de ubicar a los padres en caso de emergencia. Si el niño tiene algún antecedente importante en lo relativo a salud (alergias, tratamientos especiales, etc.), la forma de coordinación entre la familia y el Centro, la importancia de preservar la salud de todos los niños y en tal razón concienciar sobre la necesidad de que en caso de enfermedad infecto contagiosa del niño, éste deberá permanecer en casa mientras dure tal situación.

Plantee estrategias para evaluar el estado nutricional de los niños, la forma de orientar a niños, personal y padres sobre este aspecto.

El Centro debe contar con un botiquín con insumos para primeros auxilios

El programa médico, debe contener: Objetivos, actividades, responsables, horarios de atención.

6.3.- ATENCIÓN PSICOLÓGICA.-

Detalle el programa psicológico el mismo que contendrá: objetivos, actividades, responsable. Tome en cuenta que el trabajo de este profesional debe apuntar a los aspectos profilácticos más que a una evaluación estandarizada; que su labor debe orientarse hacia los niños, coordinación con el personal del Centro y orientación a los padres de familia.

El profesional psicólogo educativo, debe abrir la ficha correspondiente a todos los niños(as); las evaluaciones específicas se realizarán únicamente en los casos que se requieran aplicando test apropiados de acuerdo a la problemática del niño(a). Puede solicitar el modelo de ficha psicológica en el Ministerio de Bienestar Social.

6.4.- COORDINACIÓN CON LA FAMILIA

Considere la importancia de mantener estrecha coordinación entre el Centro y los Padres y Madres de Familia. Todo Centro debe planificar acciones educativas para los padres en temas relativos a la salud, nutrición, educación, buen trato, etc. de tal manera que la acción de la comunidad educativa sea efectiva y redunde en beneficio del niño(a).

Debe implementar el Programa de Escuela para Padres. El Ministerio de Bienestar Social ofrece la formación de facilitadores para este importante aspecto en la formación de los niños.

6.5.- SERVICIOS ADICIONALES (OPTATIVOS)

Un Centro de Desarrollo Infantil puede ofrecer otros servicios adicionales como son:

- ❖ **ALIMENTACIÓN:** un Centro, particularmente si el servicio es de tiempo completo, debe considerar los refrigerios y el almuerzo, los mismos que pueden ser servicios que preste el Centro, que lo contrate a una empresa especializada o que los padres lo lleven. En cualquier caso, debe asegurar que la alimentación sea nutritiva, balanceada y agradable para la buena aceptación de los niños.
- ❖ **SEGURO MÉDICO:** El Centro puede optar por proponer este servicio adicional, para lo cual debe contar con el correspondiente contrato y tener la aceptación de los padres. De ser así, indique este particular y anexe el contrato.
- ❖ **NATACIÓN:** Si decide dar este servicio, describa en qué consiste y cómo lo aplicará. Hay que poner especial cuidado en este servicio, para prevenir accidentes.
- ❖ **ENSEÑANZA DE OTRO IDIOMA:** Indique en qué consiste, cómo lo va a aplicar.
- ❖ **COMPUTACIÓN:** Indique cómo lo va a aplicar. Este servicio es cada vez más importante.
- ❖ **TRANSPORTE:** Indique cómo va a operar. Si tiene este servicio, debe considerar que siempre acompañe una educadora en los recorridos; así como contar con todas las precauciones para evitar accidentes o inconvenientes.

7.- EVALUACIÓN

Considere la importancia de la evaluación como un mecanismo de retroalimentación para el mejoramiento institucional. Detalle los procedimientos, frecuencia y manejo de la información, en los diferentes aspectos o componentes del plan, particularmente en lo relativo al cumplimiento de los objetivos previstos, que deben guardar relación con los servicios que oferta.

e) MANUAL DE PROCEDIMIENTO INTERNO (hoja aparte)

Para contribuir a la buena marcha de la institución es necesario que elabore este instrumento que norma las acciones, derechos y responsabilidades de los involucrados en la vida del Centro y que son parte integrante de la Comunidad Educativa.

Para redactar este instrumento, revise detenidamente el Reglamento para el establecimiento y funcionamiento de los Centros de Desarrollo Infantil. Se recomienda considerar los siguientes aspectos:

- ❖ Determine los requisitos de admisión: partida de nacimiento, el párvulo debe estar en las edades previstas para la atención en estos Centros; certificado de vacunación (copia), certificado de salud; fotos, etc. Los padres deben presentar previo al ingreso del niño(a)

- ❖ Entrevista inicial del padre, madre o de los dos, o de quien sea el representante del niño(a), con la Psicóloga y Directora, con el fin de obtener la información básica necesaria.
- ❖ De las matrículas y pensiones: detalle los costos y la forma de pago.
- ❖ Funciones o responsabilidades de cada uno de los empleados y/o colaboradores del CDI.
- ❖ Derechos generales para el personal del Centro de Desarrollo Infantil.
- ❖ Derechos y deberes de los padres de familia.
- ❖ Derechos y responsabilidades de los niños(as)
- ❖ De las becas: recuerde que debe ajustarse a lo que determina el Art. 20 del Reglamento para el establecimiento y funcionamiento de los Centros de Desarrollo Infantil.
- ❖ De la relación, coordinación y responsabilidades del Centro con el Ministerio de Bienestar Social, según la jurisdicción que le corresponda.

Este documento, será debidamente estudiado y aprobado en el proceso de legalización del Centro.

f) NÓMINA DEL PERSONAL (hoja aparte)

Para cumplir este requisito, escriba en una hoja dividida en tres columnas, el listado del personal con el que trabajará, el título respectivo y la función que desempeñará. Anexe el currículum vitae de cada uno. Al final de cada currículum debe constar la respectiva firma de responsabilidad. El técnico del Ministerio de Bienestar Social que realice el estudio de la carpeta para la concesión de la autorización de funcionamiento del Centro solicitará los documentos de respaldo del currículum, para la correspondiente verificación de lo detallado en el documento, así como para determinar la correspondencia con lo exigido en el Reglamento para el desempeño de las diferentes funciones (Art.15).

Para seleccionar a sus colaboradores, es preciso que tome debida nota de lo establecido en el Art. 15 del Reglamento respecto a los perfiles de personal que se requiere y los estándares de calidad para los Centros de Desarrollo Infantil, los que establecen que para atender a:

- ❖ **Bebés (tres meses a 1 año) habrá una educadora para cada 5 niños.**
- ❖ **Niños de 1 a 2 años, habrá una educadora para cada 10 niños.**
- ❖ **Niños de 2 a 3 años, una educadora para cada 15 niños**
- ❖ **Niños de 3 a 4 años, una educadora para 20 niños.**
- ❖ **Niños de 4 a 5 años, una educadora para cada 25 niños.**

Si el número de niños supera a los descritos, deberá contratar los servicios de 1 auxiliar infantil, la que no será la responsable del grupo. Por otra parte, para seleccionar al personal considere que éste reúna ciertas características como son: que tenga capacidad de dar y recibir afecto, que sea responsable, con calidad humana, con aspiraciones de superación, de crecimiento personal y con apertura al cambio.

g) PRESUPUESTO (hoja aparte)

Para elaborar el presupuesto tome en consideración el número de niños que proyecta atender.

Elabore un cuadro en el que conste: INGRESOS: El concepto, costo, número de niños, valor mensual y valor anual. El concepto se refiere a: matrícula, pensión, alimentación, transporte, seguro médico u otros servicios adicionales que tenga o piense ofertar.

Para los EGRESOS igualmente elabore un cuadro en el que conste: concepto, valor mensual y valor anual. En el concepto considere: Pago de local, pago de personal, alimentación, pago de servicios (luz, agua, teléfono), pago de seguros, transporte, mantenimiento, adecuaciones, equipamiento, mobiliario, material didáctico, equipos de recreación, etc.

Es necesario que usted conozca y aplique la tabla salarial del sector, para pago de sueldos al personal, lo cual es establecido anualmente por el Ministerio de Trabajo.

h) INVENTARIO DE MOBILIARIO Y MATERIAL DIDÁCTICO. (hoja aparte)

Describa por áreas o servicios, el mobiliario y materiales disponibles. Tome en cuenta que el mobiliario y materiales de trabajo de los niños, deben ser suficientes, acordes con la edad, características y número de niños(as) que va a atender. Considere que deben garantizar seguridad, bienestar y posibilidades de aprendizajes.

ANEXO 5

--- REGISTRO OFICIAL No. 309 - Jueves, 19 de Abril del 2001---

ACUERDO No. 2324

M.A.E. PABLO ROMERO QUEZADA
Ministro de Bienestar Social, (E)

Considerando:

Que el ordinal 1 del Art. 50 de la Constitución Política de la República del Ecuador, garantiza que el Estado adoptará las medidas que aseguren atención prioritaria para los menores de seis años garanticen su nutrición, salud, educación y cuidado diario.

Que el ordinal 3 del Art. 3 de la Convención sobre los Derechos del Niño, establece que “Los Estados Partes asegurarán que las instituciones, servicios y establecimientos encargados del cuidado y la protección de los niños cumplan las normas establecidas por las autoridades competentes en materia de seguridad, sanidad número y competencia de su personal, así como en relación con la existencia de una supervisión adecuada.

Que el Reglamento Orgánico Funcional del Ministerio de Bienestar Social, expedido mediante Acuerdo Ministerial No. 00282-A del 21 de octubre de 1994, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 596 del 23 de diciembre de 1994, determina que el Departamento de Cuidado Diario debe “estudiar las solicitudes del sector privado por el establecimiento de guarderías infantiles y otros; y emitir los informes técnicos correspondientes”.

Que mediante Acuerdo Ministerial No. 0500, publicado en el Registro Oficial No. 336 del 10 de junio de 1998, se expidió el “Reglamento para el establecimiento y funcionamiento de Centros Infantiles de Cuidado Diario, modalidad convencional”, el cual amerita ser reformado para actuar bajo los principios de eficiencia, agilidad, transparencia, expresados en la Ley de Modernización del Estado.

Que mediante Acuerdo Interministerial No. 00281 del 5 de febrero de 1992, entre el Ministerio de Bienestar Social y Ministerio de Educación, acordaron que al Ministerio de Bienestar Social le compete legalizar el funcionamiento, supervisar y proveer de asistencia técnica a los centros infantiles de cuidado diario, tanto públicos como privados, que atienden a niños menores de 5 años de edad.

Que mediante Decreto Ejecutivo No. 1342 de marzo 15 del 2001, el señor Presidente Constitucional de la República, declaró en comisión de servicios por el período comprendido entre el 16 y 22 de marzo, al señor abogado Raúl Patiño Aroca, Ministro de Bienestar Social, para que participe como integrante de la delegación oficial que viajará por Ecuador a la Cuadragésima Segunda Reunión Anual de la Asamblea de Gobernadores del Banco Interamericano de Desarrollo y a los seminarios organizados por el Banco Interamericano de Desarrollo, a efectuarse en la ciudad de Santiago de Chile, y, además autorizó las vacaciones solicitadas entre el 23 y 26 de marzo del 2001, y que durante su

ausencia encargó el Despacho Ministerial al master Pablo Romero Quezada, Subsecretario General de Bienestar Social; y,

En uso de las atribuciones que le confiere el Art. 16 del Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva.

Acuerda:

Expedir el presente “Reglamento para el establecimiento, autorización y funcionamiento de Centros de Desarrollo Infantil, públicos y privados”.

CAPITULO I
NATURALEZA, OBJETIVOS, FUNCIONAMIENTO Y RESPONSABILIDAD

Art. 1.- NATURALEZA.- Los centros de desarrollo infantil son instituciones que atienden a niños y niñas comprendidas entre los tres meses y los cinco años de edad, en horarios de medio tiempo y tiempo completo.

Art. 2.- OBJETIVO.- El objetivo de los centros de desarrollo infantil, es contribuir a la protección y desarrollo integral de niños y niñas, garantizando, su nutrición, salud, educación inicial y cuidado diario, en cumplimiento de lo establecido en el Código de Menores, la Convención sobre los Derechos del Niño y más normas y procedimientos aplicables en materia de infancia.

Art. 3.- FUNCIONAMIENTO.- Todos los centros de desarrollo infantil deben obtener la autorización respectiva del Ministerio de Bienestar Social, previo a su funcionamiento por intermedio de la Dirección Nacional de Protección de Menores, de las subsecretarías regionales de Bienestar Social o de las direcciones provinciales de Bienestar Social,, de conformidad con el ámbito de su competencia y jurisdicción.

Art. 4.- Los centros de desarrollo infantil podrán recibir a niños y niñas menores de cinco años, con discapacidad,, propiciando la inclusión y el aprovechamiento óptimo de la etapa inicial con fines de estimulación para su desarrollo.

Art. 5 Podrán crearse centros de desarrollo infantil para niños con necesidades especiales por situaciones particulares de discapacidad, en cuyo caso deben trabajar con un solo tipo de discapacidad.

Art. 6.- Si el informe de la Unidad de Cuidado Diario no es favorable se concederá un plazo de treinta días laborables para que se cumplan las observaciones emitidas, el incumplimiento determinará la prohibición de funcionamiento.

Art. 7.- En caso de que el informe sea favorable, la Dirección Nacional de Protección de Menores, las subsecretarías regionales y las direcciones provinciales de Bienestar Social, según corresponda, emitirán el acuerdo ministerial que autoriza el funcionamiento del Centro de Desarrollo Infantil.

Art. 8.- Una vez autorizado el funcionamiento del Centro de Desarrollo Infantil, éste será inscrito en el Registro de centros de Desarrollo Infantil de la respectiva jurisdicción.

Art. 9.- Todo centro de desarrollo infantil deberá colocar en un lugar visible el rótulo con el nombre autorizado, éste y el número de acuerdo ministerial deben constar impresos en los documentos del Centro de Desarrollo Infantil.

Art. 10.- El acuerdo ministerial de autorización del Centro de Desarrollo Infantil, no es negociable, de producirse cambios de Director o representante legal, deben informarse al Ministerio de Bienestar Social en la oficina de su jurisdicción, debiendo ajustarse a los determinado en el presente reglamento.

Art. 11.- El nombre de los centros de desarrollo infantil debe ser de fácil pronunciación y familiaridad para los niños. El Ministerio de Bienestar Social, a través de la Dirección Nacional de Protección de Menores, las subsecretarías regionales y las direcciones provinciales de Bienestar Social, según corresponda, controlarán que los nombres no se repitan en su jurisdicción.

Art. 12.- REQUISITOS PARA OBTENER LA AUTORIZACION DE FUNCIONAMIENTO:

a) Solicitud escrita del propietario, dirigida al Director Nacional de Protección de Menores, Subsecretario Regional o Director Provincial de Bienestar Social según corresponda. Si se tratare de una Organización no Gubernamental, la solicitud debe ser suscrita por su representante legal, adjuntarán copia certificada del estatuto, copia certificada del acuerdo ministerial

b) Escritura pública de propiedad o contrato de arrendamiento del local en donde va a funcionar el Centro de Desarrollo Infantil, registrado este último, en un Juzgado de Inquilinato y/o Juzgado de los Civil;

c) Plano del local en el que se determine la distribución del espacio físico, haciendo constar el área en metros cuadrados;

d) Plan de trabajo en base a los lineamientos y estándares mínimos establecidos por el Ministerio de Bienestar Social;

e) Manual de Procedimiento Interno del Centro de Desarrollo Infantil, elaborado en base a los lineamientos del Ministerio de Bienestar Social, el mismo que será aprobado en el proceso;

f) Nómina de personal que laborará en el Centro de Desarrollo Infantil, adjuntando el curriculum vitae con firma de responsabilidad que será documentadamente respaldado y verificado.

g) Presupuesto; y

h) Inventario de mobiliario y material didáctico.

Art. 13.- Con la presentación de esta documentación, las unidades competentes del Ministerio de Bienestar Social en su jurisdicción, procederán al estudio respectivo, y a la inspección técnico jurídica para verificar las instalaciones, equipamiento, mobiliario y material didáctico del Centro de Desarrollo Infantil, de lo cual emitirán los correspondientes informes técnicos.

Art. 14.-DE LA RESPONSABILIDAD.- Para todo efecto técnico, administrativo y/o legal, la responsabilidad del Centro de Desarrollo Infantil, recaerá en el propietario (a) y/o en el representante legal de la institución.

CAPITULO II

DE LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNICA

Art. 15.- DEL PERSONAL.- El Centro de Desarrollo Infantil, debe disponer del siguiente personal mínimo

DIRECTOR: Profesionales párvulas y del área de educación que acrediten una experiencia mínima de 3 años de trabajo con niños y niñas.

EDUCADOR : Además de los profesionales antes mencionados, pueden ser egresados del área de educación que acrediten una experiencia mínima de 1 año de trabajo con niños y niñas

El número de educadoras, responderá a los grupos etáreos que el Centro de Desarrollo Infantil atienda, de conformidad con los estándares aprobados.

El centro debe contar con por lo menos una persona que tenga conocimientos de auxiliar de enfermería, primeros auxilios y/o similares.

AUXILIAR DE SERVICIOS: Con una formación mínima de educación primaria y/o básica..

PERSONAL PROFESIONAL.- Una vez que el Centro de Desarrollo Infantil, obtenga el acuerdo ministerial que autorice su funcionamiento, en el plazo de treinta días debe remitir copia de los contratos de trabajo del médico, profesional con especialidad en pediatría o que acredite cursos de especialización y/o experiencia de tres años en el área de pediatría o medicina familiar, y del psicologo educativo. Ambos profesionales tendrán un horario mínimo de una visita al mes.

Art. 16.- El Director del Centro de Desarrollo Infantil deberá permanecer en la institución durante toda la jornada de trabajo, en caso de ausencia temporal u ocasional justificada, el Director será sustituido por una persona idónea, que reúna los requisitos que para desempeñar su función establece el presente reglamento.

Art. 17.- Los centros de desarrollo infantil que atiendan a niños con discapacidad, contarán con equipos técnicos y especializados de planta y/o itinerantes que garanticen la atención especial según las características de la población.

CAPITULO III DEL ESPACIO FISICO

Art. 18.- El local,, las instalaciones y el equipamiento deben ser de uso exclusivo para el Centro de Desarrollo Infantil, debe garantizar seguridad, iluminación, ventilación e higiene para salvaguardar la integridad física y psicológica de los niños y niñas, de

conformidad con los estándares de calidad. En caso de estar ubicados en conjuntos habitacionales deberán funcionar en la planta baja, contará, con la respectiva autorización de los condóminos y dispondrán de área externa para la recreación de los niños.

Art. 19.- El equipamiento y material didáctico deben ser suficientes y acordes con la edad y características, número de niños y niñas que atienda el centro de desarrollo infantil.

CAPITULO IV DE LAS OBLIGACIONES DE LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL

Art. 20.- BECAS.- Los centros de desarrollo infantil tienen la obligación de recibir niños y niñas en calidad de becados, en un número equivalente al 10% del cupo aprobado. Las becas serán concedidas o ratificadas a solicitud de la Dirección Nacional de Protección de Menores, subdirecciones regionales o direcciones provinciales de Bienestar Social.

Art. 21.- REGISTRO DE CAMBIO DE PERSONAL.- El propietario y/o representante legal del Centro de Desarrollo Infantil comunicará dentro de los cinco días laborables subsiguientes al hecho, al Ministerio de Bienestar Social en la oficina de su jurisdicción, los cambios de propietario y/o de representante legal, de personal, de dirección de la institución, de número telefónico. El nuevo personal debe cumplir con lo establecido en el presente reglamento.

Art. 22.-PRESENTACION DE INFORMES.- Los centros de desarrollo infantil deben presentar a la Dirección Nacional de Protección de Menores, subsecretaría regionales o direcciones provinciales del Ministerio de Bienestar Social, según su jurisdicción, los informes anuales referentes al funcionamiento técnico administrativo del centro. En el mes de agosto, para la Sierra y Oriente y, en el mes de febrero para la Costa y Galápagos, de conformidad con los instrumentos definidos para el efecto.

Art. 23.-SUSPENSION O CIERRE DE LOS SERVICIOS.- El Centro de Desarrollo Infantil que decidiera la suspensión o cierre definitivo de los servicios debe comunicar del particular, a la Dirección Nacional de Protección de Menores, subsecretarías regionales o direcciones provinciales de Bienestar Social, según su jurisdicción por lo menos con treinta días de anticipación, justificando los motivos. Dicha suspensión o cierre temporal únicamente procederá con el visto bueno de la Dirección Nacional de Protección de Menores, subsecretarías regionales y/o direcciones provinciales.

CAPITULO V OBLIGACIONES DE LA DIRECCION NACIONAL DE PROTECCION DE MENORES, SUBSECRETARIAS REGIONALES Y DIRECCIONES PROVINCIALES DE BIENESTAR SOCIAL

Art. 24.- SUPERVISION.- Las unidades del Ministerio de Bienestar Social de la jurisdicción correspondiente realizarán visitas de supervisión y evaluación del funcionamiento de los centros de desarrollo infantil y emitirán sus informes con las recomendaciones del caso a la autoridad competente, debiendo notificar al propietario y/o representante legal del centro, el resultado de dicho informe para los fines consiguientes.

Art. 25.- REGULACION DE COSTOS.- La Dirección Nacional de Protección de Menores, las subsecretarías regionales y las direcciones provinciales de Bienestar Social, regularán el costo de la pensiones de acuerdo a la calidad de los servicios prestados y a la ubicación geográfica de los centros previa presentación de los justificativos del caso. Los centros de desarrollo infantil, de considerar necesario, solicitarán a la instancia de su jurisdicción el incremento del costo de las pensiones.

Art. 26.- ACTUALIZACION DE INFORMACION.- Las direcciones provinciales de Bienestar Social, remitirán cada seis meses a la Dirección Nacional de Protección de Menores, la información actualizada de los centros de desarrollo infantil aprobados o suspendidos en dicho período.

Art. 27.- CIERRE DE SERVICIOS.- El propietario y/o representante legal, comunicarán la decisión de cerrar el Centro de Desarrollo Infantil, por escrito y con treinta días de anticipación, a la Dirección Nacional de Protección de Menores, subsecretarías regionales y direcciones provinciales, según su jurisdicción, entidades que procederán con la verificación del hecho contenido en la comunicación referida.

CAPITULO VI

DE LAS SANCIONES, RECURSOS Y RECLAMACIONES

Art. 28.- DE LAS SANCIONES.- La Dirección Nacional de Protección de Menores, las subsecretarías regionales y direcciones provinciales de Bienestar Social, según el ámbito de su competencia y jurisdicción, están facultadas para resolver y aplicar sanciones administrativas por las siguientes causas:

- a) Por funcionar sin la debida autorización.- La autoridad correspondiente que avoque conocimiento de este particular, podrá conceder hasta 30 días laborables para que el centros inicie el trámite de legalización, el incumplimiento por parte del centro será sancionado con el cierre definitivo.
- b) Los centros de desarrollo infantil, autorizados que incumplan con las normas legales y reglamentarias establecidas, serán sancionados con amonestaciones escritas, pudiendo concederles 15 días laborables para que cumplan los requerimientos, su incumplimiento se sancionará con la suspensión temporal que podrá ser de 30 o 60 días, según la gravedad del caso.
- c) Los centros de desarrollo infantil autorizados que incumplieren las recomendaciones técnicas emitidas por la autoridad correspondiente y notificadas oportunamente no acataren las mismas, serán sancionadas con el cierre provisional de hasta noventa días.
- d) De persistir en la inobservancia de las normas, el centro de desarrollo infantil, será sancionado con el cierre definitivo del centro, mediante la derogatoria del acuerdo ministerial que autorizó su funcionamiento, sin perjuicio de las responsabilidades civiles o penales a que hubiere lugar.
- e) Por maltrato a los niños y niñas, se procederá de conformidad con lo que establece el Código de Menores y su Reglamento. No obstante lo enunciado, la Autoridad Ministerial de la jurisdicción que conozca de situaciones de maltrato en los centros de desarrollo infantil, dispondrá a la unidad respectiva, realice la investigación, evaluación técnica y administrativa del centro y,
- f) Se elaborará un informe técnico jurídico, en base del cual la autoridad determinará la sanción administrativa, (suspensión temporal o definitiva del funcionamiento del

centro), según la gravedad del caso, sin perjuicio de las responsabilidades civiles o penales a que hubiere lugar. Lo relativo al maltrato, pondrá en conocimiento de la autoridad judicial competente.

Art. 29 RECURSOS Y RECLAMOS.- Los centros de desarrollo infantil que hayan sido sancionados, podrán interponer recursos y reclamaciones de los actos administrativos de conformidad con la normativa vigente para el efecto.

DISPOSICIONES FINALES

Art. 30. Derógase expresamente el “Reglamento para el establecimiento y funcionamiento de Centros Infantiles de Cuidado Diario, expedido mediante Acuerdo Ministerial No. 0500 del 27 de mayo de 1998, publicado en el Registro Oficial No. 336 del 10 de junio de 1998.

Art. 31.- De la aplicación del presente acuerdo ministerial encárguese a la Dirección Nacional de Protección de Menores, subsecretarías regionales y direcciones provinciales de Bienestar Social.

Art. 32.- Sin perjuicio de las atribuciones concedidas en el presente acuerdo, déjase a salvo facultades y atribuciones concedidos al Señor Subsecretario General de Bienestar Social, mediante Acuerdo Ministerial No. 001-N de 15 de febrero del 2000.

El presente acuerdo entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación en el Registro Oficial.

Dado en el Despacho del Señor Ministro de Bienestar Social en el Distritito Metropolitano de Quito, a 22 de marzo del 2001.

f.) M.A.E. Pablo Romero Quezada, Ministro de Bienestar Social (E).

Ministerio de Bienestar Social

Es fiel Copia del Original.- Lo certifico:

f.) Daniel Jacho Barrera, Jefe de Archivo.- Fecha.- 29 de marzo del 2001.