



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS

Trabajo de fin de carrera titulado:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
CENTRO DE ESTIMULACIÓN TEMPRANA EN EL SECTOR
NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO”

Realizado por:

CARLOS EDUARDO PÁLIZ PALOMEQUE

Como requisito previo para la obtención del título.

INGENIERO COMERCIAL EN FINANZAS

QUITO, 25 de julio de 2011

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, Carlos Eduardo Páliz Palomeque, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

.....

Carlos Eduardo Páliz Palomeque

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación de fin de carrera, titulado

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE ESTIMULACIÓN TEMPRANA EN EL SECTOR NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO:

Realizado por el alumno

CARLOS EDUARDO PÁLIZ PALOMEQUE

Como requisito para la obtención del título de

INGENIERO COMERCIAL EN FINANZAS

Ha sido dirigido por el profesor

Ing. DIEGO ARAQUE

quien considera que constituye un trabajo original de su autor.

.....
Ing. DIEGO ARAQUE

Director

Los profesores informantes

Econ. JUAN DE LA TORRE, y Dr. MILTON JURADO

Después de revisar el trabajo escrito presentado, lo han calificado como apto para su
defensa oral ante el tribunal examinador.

.....
Econ. JUAN DE LA TORRE

.....
Dr. MILTON JURADO

Quito, a 25 de julio de 2011

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a mis
padres quienes han sido el soporte
durante toda mi vida.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer principalmente a mis padres por su apoyo y a todas las personas que hicieron posible la culminación de este proyecto.

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto denominado: **Plan De Negocios Para La Implementación De Un Centro De Estimulación Temprana En El Sector Norte De La Ciudad De Quito**, tiene su fundamento en el auge acaecido en la última década de la conocida *estimulación temprana*, que es un grupo de técnicas cuyo fin es el de desarrollar las aptitudes en los niños desde su nacimiento hasta los seis años de edad.

En la sociedad ecuatoriana esta estimulación no ha sido aplicada en su totalidad y básicamente lo que se trabaja en los infantes es un desarrollo motriz.

Conociendo esto y el gran interés que existe en los nuevos padres en inducir a sus hijos a una estimulación a corta edad por diferentes motivos médicos o solo por preocupación maternal, se encontró en este tipo de negocios la oportunidad de generar recursos para los accionistas, trabajo para los posibles empleados y satisfacción para los consumidores de los servicios que se pretenden brindar.

Al realizar el estudio de mercado correspondiente, se pudo notar que no resulta nada nuevo el tema de un centro de estimulación, pero a su vez se pudo establecer que el término está muy mal usado y las personas asocian estos centros con las muy conocidas guarderías.

El plan a desarrollar pretende brindar un servicio integral en términos de una verdadera estimulación temprana, tanto para los niños como para los padres quienes son los primeros responsables del desarrollo de sus hijos.

Mediante el análisis de mercado se determinaron algunos parámetros necesarios para la complementación del proyecto basado en las preferencias y necesidades del consumidor, en este caso de los padres; y con esta información se realizó el correspondiente análisis financiero.

La competencia es un factor trascendental para diseñar un proyecto de negocios o cualquier estrategia comercial, sin embargo se pudo descubrir que en la ciudad de Quito no existe un centro con el enfoque real de lo que representa el concepto de estimulación temprana, por lo cual se pretende marcar una ventaja competitiva considerable con el Plan de Negocios a desarrollar, brindando servicios que impulsen el fortalecimiento de habilidades y aptitudes de los infantes con la correcta participación e involucramiento de los padres.

Así, de acuerdo a los análisis realizados se puede sustentar que es el proyecto: **Plan De Negocios Para La Implementación De Un Centro De Estimulación Temprana En El Sector Norte De La Ciudad De Quito**, es muy rentable dadas las condiciones que dicta el mercado actual, lo que lo vuelve idóneo para su implementación.

ABSTRACT

The project called: **Business Plan for the Implementation of an Early Stimulation Center on Quito's North Section** has its base on the increasing upswing during the last decade of the concept of *early stimulation* which consists on a group of techniques focused on children's aptitudes development.

This concept has not been totally applied on Ecuadorian society; it has been a motor stimulation what day care centers have been promoting.

Thanks to the interest young parents show, the idea of making this kind of stimulation center an income source can become truth.

After the market analysis, it is a fact that people know the concept of early stimulation, but they associate it with the highly known day care centers.

What the project pretends to develop is to offer a real early stimulation with an uncut service for children as well as for parents who are the first responsible of their son/daughter's development.

Competitors are a very important part of the study; whoever, it could be noticed that there are no real competitors (same service) in Quito. This can become an advantage when the business takes place.

After the financial analysis the project showed incomes which can be interesting for any investor. This means that it is viable in time.

ÍNDICE

Contenido

DECLARACIÓN JURAMENTADA	iii
DECLARATORIA.....	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ABSTRACT	ix
ÍNDICE.....	x
LISTA DE GRÁFICOS	xii
CAPITULO I	1
1. ESTIMULACIÓN TEMPRANA	1
1.1 TEMA	1
1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	1
1.3 HIPÓTESIS GENERAL	1
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	2
CAPITULO II	4
2. MARCO DE REFERENCIA.....	4
2.1 MARCO TEÓRICO	4
2.2 MARCO CONCEPTUAL	14
CAPITULO III	18
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	18
3.1 DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	18
3.2 ANÁLISIS DE DEMANDA.....	18
3.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	25
3.4 FODA.....	33
3.5 SERVICIOS	33
3.6 ENCUESTAS Y ANÁLISIS DE DATOS RECOLECTADOS	54
CAPITULO IV.....	66
4. ANÁLISIS DEL ENTORNO	66

4.1	ENTORNO DEL CLIENTE	66
4.2	ENTORNO EXTERNO	70
CAPITULO V		97
5.	ANÁLISIS FINANCIERO	97
5.1	PARÁMETROS DEL ESTUDIO	97
5.2	ESCENARIOS	99
5.3	INVERSIÓN INICIAL	104
5.4	FINANCIAMIENTO.....	107
5.5	PRESUPUESTOS	110
5.6	FLUJO DE CAJA PROYECTADO	116
5.7	ESTADO DE RESULTADOS	120
5.8	BALANCE GENERAL INICIAL	124
5.9	ÍNDICES FINANCIEROS	128
5.10	ANÁLISIS FINANCIERO	129
CAPITULO VI		136
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	136
6.1	CONCLUSIONES	136
6.2	RECOMENDACIONES	136
7.	BIBLIOGRAFÍA.....	138

LISTA DE GRÁFICOS

Figura 2.1 MAPA DE LA URBANIZACIÓN EL CONDADO.....	23
Figura 2.10 SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE GUARDERÍA.....	60
Figura 2.11 CONOCIMIENTO DEL CONCEPTO DE ESTIMULACIÓN	61
Figura 2.12 DEBE O NO RECIBIR ESTIMULACIÓN TEMPRANA.....	62
Figura 2.13 MEJOR HORARIO DE ATENCIÓN.....	63
Figura 2.14 VALOR DISPUESTO A PAGAR	64
Figura 2.15 LO QUE DEBE OFRECER EL CENTRO DE CUIDADO.....	65
Figura 2.2 MAPA DE UBICACIÓN DE LA COMPETENCIA.....	28
Figura 2.3 MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	31
Figura 2.4 DISEÑO DE LA ESTRATÉGIA DE PRECIOS	38
Figura 2.5 MODELO AIDA DE CONVENCIMIENTO	42
Figura 2.6 PIRÁMIDE DE MASLOW	49
Figura 2.7 HIJOS PEQUEÑOS QUE ASISTAN A UNA GUARDERÍA.....	57
Figura 2.8 EDAD DE LOS NIÑOS.....	58
Figura 2.9 PRECIO QUE PAGAN POR EL USO DEL SERVICIO	59
Grafico: 3.1 TASAS DEL SISTEMA FINANCIERO DE CRÉDITO PRODUCTIVO PYMES	82
Grafico: 3.2 TASA DE INTERÉS ACTIVA PYMES	84
Grafico: 3.3 TASA DE CONSUMO.....	85
Grafico: 3.4 TASA DE INTERÉS PASIVA DEPÓSITOS AHORRO.....	87
Grafico: 3.5 INFLACIÓN MENSUAL	89
Grafico: 3.6 INFLACIÓN ANUAL.....	91
Grafico: 3.7 EMPLEO	93
Grafico: 3.7 REMESAS DE MIGRANTES.....	95

LISTA DE TABLAS

Tabla 2.1 ANÁLISIS DE TAMAÑO DEL MERCADO Y PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO ANUAL.....	22
Tabla 2.2 UBICACIÓN DE LA COMPETENCIA	27
Tabla 2.3 DETALLES DE LA COMPETENCIA	29
Tabla 2.4 ANÁLISIS FODA	33
Tabla 2.5 ESTRATEGIA DE PRECIOS	37
Tabla 2.6 HIJOS PEQUEÑOS QUE ASISTAN A UNA GUARDERÍA	56
Tabla 2.7 EDAD DE LOS NIÑOS	58
Tabla 2.8 PRECIO QUE SE PAGA POR EL SERVICIO	59
Tabla 2.9 SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE GUARDERÍA	60
Tabla 2.10 CONOCIMIENTO DEL CONCEPTO DE ESTIMULACIÓN	61
Tabla 2.11 DEBE O NO RECIBIR ESTIMULACIÓN TEMPRANA	62
Tabla 2.12 MEJOR HORARIO DE ATENCIÓN	63
Tabla 2.13 POSIBLE PRECIO A PAGARSE.....	64
Tabla 2.14 LO QUE DEBE OFRECER EL CENTRO DE CUIDADO	65
Tabla: 3.1 SECTOR REAL	73
Tabla: 3.2 SECTOR MONETARIO FINANCIERO	76
Tabla: 3.3 SECTOR EXTERNO	78
Tabla: 3.5 TASAS DE INTERÉS	80
Tabla: 3.6 TASA DE INTERÉS ACTIVA PYMES	83
Tabla: 3.7 TASA DE CONSUMO.....	85
Tabla: 3.8 TASA DE INTERÉS PASIVA DEPÓSITOS AHORRO	86
Tabla: 3.9 INFLACIÓN MENSUAL	88
Tabla: 3.10 INFLACIÓN ANUAL	90
Tabla: 4.1 PARÁMETROS DEL ESTUDIO	98
Tabla: 4.2 ESCENARIO OPTIMISTA	100
Tabla: 4.3 ESCENARIO MAS PROBABLE	102
Tabla: 4.4 ESCENARIO PESIMISTA	103
Tabla: 4.10 RESUMEN DE INVERSIONES ESCENARIO OPTIMISTA	105
Tabla: 4.11 RESUMEN DE INVERSIONES ESCENARIO MAS PROBABLE.....	106

Tabla: 4.12 RESUMEN DE INVERSIONES ESCENARIO PESIMISTA.....	106
Tabla: 4.13 AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO ESCENARIO OPTIMISTA.....	108
Tabla: 4.14 AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO ESCENARIO MAS PROBABLE.....	109
Tabla: 4.15 AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO ESCENARIO PESIMISTA.....	110
Tabla: 4.16 PRESUPUESTO DE VENTAS ESCENARIO OPTIMISTA.....	112
Tabla: 4.17 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS ESCENARIO OPTIMISTA.....	112
Tabla: 4.18 PRESUPUESTO DE VENTAS ESCENARIO MAS PROBABLE	113
Tabla: 4.19 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS ESCENARIO MÁS PROBABLE.....	113
Tabla: 4.20 PRESUPUESTO DE VENTAS ESCENARIO PESIMISTA.....	114
Tabla: 4.21 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS ESCENARIO PESIMISTA.....	114
Tabla: 4.22 PRESUPUESTO DE COSTOS EN MANO DE OBRA ESCENARIO OPTIMISTA	115
Tabla: 4.23 PRESUPUESTO DE COSTOS EN MANO DE OBRA ESCENARIO MÁS PROBABLE.....	115
Tabla: 4.24 PRESUPUESTO DE COSTOS EN MANO DE OBRA ESCENARIO PESIMISTA.....	115
Tabla: 4.25 FLUJO DE CAJA ESCENARIO OPTIMISTA	117
Tabla: 4.26 FLUJO DE CAJA ESCENARIO MAS PROBABLE	118
Tabla: 4.27 FLUJO DE CAJA ESCENARIO PESIMISTA	119
Tabla: 4.28 ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO OPTIMISTA.....	121
Tabla: 4.29 ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO MÁS PROBABLE	122
Tabla: 4.30 ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO PESIMISTA.....	123
Tabla 4.31 BALANCE GENERAL ESCENARIO OPTIMISTA	125
Tabla: 4.32 BALANCE GENERAL ESCENARIO MAS PROBABLE	126
Tabla: 4.33 BALANCE GENERAL ESCENARIO PESIMISTA	127
Tabla: 4.34 ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO OPTIMISTA.....	128
Tabla: 4.35 ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO MAS PROBABLE	128
Tabla: 4.36 ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO PESIMISTA	129
Tabla: 4.37 ANÁLISIS FINANCIERO ESCENARIO OPTIMISTA.....	130
Tabla: 4.38 ANÁLISIS FINANCIERO ESCENARIO MAS PROBABLE	132
Tabla: 4.39 ANÁLISIS FINANCIERO ESCENARIO PESIMISTA.....	134

CAPITULO I

1. ESTIMULACIÓN TEMPRANA

1.1 TEMA

Plan de negocios para la implementación de un centro de estimulación temprana en el sector norte de la ciudad de quito.

1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En Quito, la oferta de centros que promuevan el desarrollo integral de niños es muy escueta, sin embargo los padres preocupados por el crecimiento de sus hijos buscan alternativas de centros que brinden servicios adicionales que faciliten y mejoren la experiencia de criar a un infante y además que motiven la evolución de sus destrezas innatas.

1.3 HIPÓTESIS GENERAL

- Los padres de familia preocupados naturalmente por sus hijos, necesitan opciones de lugares o centros que los ayuden a integrarse directamente en el proceso de desarrollo de los niños.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

Obtener y analizar la información de las personas que consumen el servicio de estimulación temprana en el sector de la urbanización El Condado al norte de Quito, con el fin de entender el comportamiento de este nicho de mercado.

1.4.2 Objetivos específicos de la investigación

Demanda:

- Determinar los potenciales clientes del Centro de Estimulación Temprana del sector El Condado de la ciudad de Quito.
- Fijar las necesidades, gustos y preferencias del mercado al que se pretende satisfacer con los servicios a brindarse.
- Conocer los precios que están dispuestos a pagar los clientes potenciales por los servicios de rehabilitación, estimulación y demás servicios.
- Definir si los clientes potenciales están dispuestos a adquirir los servicios del Centro de Estimulación Temprana.

Oferta:

- Determinar quiénes son los competidores, qué servicios ofrecen y los precios que cobran por los mismos.
- Comprobar cuál es el posicionamiento de la competencia.

- Fijar el grado de satisfacción que tienen los clientes que utilizaron los servicios de la competencia.

CAPITULO II

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Reseña histórica

La estimulación temprana tiene sus orígenes a mediados del siglo pasado como técnicas aplicables solamente a niños con algunas deficiencias o cuyas madres presentaron problemas durante el embarazo o el parto de sus hijos.

Pero fue en la década de los años sesenta, en el Hospital de niños Ricardo Gutiérrez de la ciudad de Buenos Aires, Argentina, y gracias a la Doctora Lydia Coriat, pediatra y neuróloga infantil, quien sistematizó sus observaciones clínicas en su tesis de doctorado sobre el desarrollo neurológico del lactante¹, cuando este grupo de técnicas tomaron realce a nivel internacional.

Las técnicas desarrolladas por la Dra. Coriat fueron enfocadas únicamente a bebés que presentaban problemas en el desarrollo temprano como síndrome de Dawn o “Frágil X”², por lo cual éstas no se consideraron para ser aplicadas al resto de la población de recién nacidos quienes no presentaban ningún tipo de anomalías fisiológicas al momento de nacer o retrasos en su desarrollo.

¹ <http://www.hipnosisnet.com.ar/psicopedagogia-estimulacion-temprana-atencion-psicologia.htm>

² El síndrome X frágil (SXF), también conocido como síndrome de Martin & Bell, es un trastorno que ocasiona retraso mental. Es la primera causa hereditaria de retraso mental y la segunda asociada a factores genéticos luego del síndrome de Down,

No obstante, con el paso del tiempo y en vista de los grandes avances de los niños quienes eran tratados con este tipo de técnicas; muchos doctores, psicólogos y demás especialistas en el desarrollo infantil las han ido modificando, para adaptarlas a niños saludables que nacen diariamente.

Estas nuevas aplicaciones y alcances médicos dieron origen a un nuevo movimiento o tendencia a nivel mundial, debido a los notables resultados obtenidos con la aplicación de dichas técnicas en los niños y las cuantiosas oportunidades de proporcionarles ayuda en su desarrollo, dadas las situaciones cambiantes que se presentan en la cotidianidad.

De esta forma se ha puesto de manifiesto la importancia y trascendencia, cada vez mayor, de estimular correctamente a los niños en favor de su desarrollo integral, con el propósito de lograr un futuro saludable.

2.1.2 Estimulación temprana

Según el portal web www.babysitio.com. “La estimulación temprana es el conjunto de medios, técnicas, y actividades con base científica y aplicada en forma sistemática y secuencial. Se emplea en niños desde su nacimiento hasta los 6 años, con el objetivo de desarrollar al máximo sus capacidades cognitivas, físicas, emocionales y sociales, evitar estados no deseados en el desarrollo y ayudar a los padres con eficacia y autonomía en el cuidado y desarrollo del infante”³.

La estimulación temprana para niños es una serie de procesos como ejercicios, juegos, actividades de contacto o sensoriales que se aplican para el desarrollo físico, emocional e intelectual del infante, haciendo florecer el potencial del bebé integralmente.

Mediante esta estimulación es posible maximizar las destrezas del bebé, así como detectar sus debilidades y trabajar en ellas para poder equilibrarlas y superarlas.

³ http://www.babysitio.com/bebe/estimulacion_temprana.php

Es importante señalar que los niños nacen indefensos y paulatinamente a través de su incorporación al mundo y la adquisición de experiencias, van desarrollando habilidades, capacidades y destrezas; sin embargo la estimulación a temprana edad se hace primordial porque la estructura cerebral del ser humano inicia su formación con los reflejos y según datos científicos se termina de constituir a los seis años. Una vez formada, esta es la estructura con la que el ser humano vivirá por el resto de sus días.

Esta estructura cerebral depende de un proceso natural y lógico y es tan transcendental puesto que determina si la persona contará con una estructura sólida o débil a lo largo de su vida, como parte de su genética. Esto posteriormente se reflejará en la capacidad de analizar y asimilar la información recibida y el respectivo accionar.

El desarrollo de habilidades en el niño está relacionado directamente con las oportunidades que tenga para tomar iniciativas propias, para probar, sentir, experimentar por él mismo; es decir, no se puede esperar que un niño gatee, si pasa la mayor parte de su tiempo en brazos de la madre o en un corral donde el espacio es limitado.

“Según Jean Piaget, todo aprendizaje se basa en experiencias previas, entonces, si el niño nace sin experiencia, mediante la estimulación se le proporcionarán situaciones que le inviten al aprendizaje. La idea es abrir canales sensoriales para que el niño adquiera mayor información del mundo que le rodea. Es sumamente importante conocer al niño y hacerle una valoración a través de la observación para saber por dónde empezar a ofrecerle las experiencias poniendo atención en sus áreas de desarrollo y al mismo tiempo ir estimulando la atención y la memoria.”⁴

Para que se produzca un desarrollo del infante es necesario que el ambiente sea el propicio para la generación de experiencias que se convertirán en conocimiento y así gradualmente se producirá la maduración de su sistema nervioso.

⁴ <http://www.educacioninfantil.com/displayarticle86.html>

Es importante acotar que la estimulación de los niños debe realizarse a nivel integral. Si se sobre estimula a un infante en cierta área, podría ocasionar deficiencias en otras, notorias a medida que el niño va creciendo y desarrollándose.

El conocimiento y reconocimiento del niño al que se va a atender es un tema imperante para el Centro motivo de este plan de negocios, ya que las aptitudes, necesidades, intereses, problemas y demás no son los mismos entre un niño y otro y, el propósito radica en brindar programas a la medida de los requerimientos específicos de cada infante, siendo esta la única forma de lograr realmente el desarrollo integral del pequeño.

2.1.3 Centro de estimulación temprana

Se puede definir al Centro de Estimulación Temprana como el espacio físico donde interactúan niños, padres y profesionales especialistas en el desarrollo infantil integral, con el propósito de brindar asesoramiento a hogares cuyos padres buscan un desarrollo prolijo y completo de las habilidades, actitudes y aptitudes de sus pequeños; así también se realizan programas dirigidos para ayudar a los niños a adquirir experiencias necesarias para originar un mejor aprendizaje durante el resto de su vida.

Se debe tomar en cuenta que los niños hasta cierta edad son totalmente dependientes de un adulto, por lo tanto es primordial que los padres aprendan a estimular efectivamente al menor. Bajo este sustento, los padres deben adquirir el conocimiento mediante el involucramiento activo en la terapia. Por esto se precisa que durante la mencionada etapa del menor, el centro permanece como un ente indirecto de desarrollo trabajando de forma conjunta con los padres, transmitiéndoles todos los conocimientos y técnicas necesarios para que se encarguen de estimular a sus hijos correctamente.

Pasado el primer año de vida, los niños se vuelven mucho más independientes y los ejercicios, movimientos y juegos que forman parte de los estímulos, pueden ser proporcionados por los especialistas a los infantes.

Así, lo que conforma la estimulación sensorial se aplica a los niños en las instalaciones de la institución, subrayando que el vínculo paterno es tan fuerte por lo que la mayor parte de la responsabilidad del desarrollo de un niño, se encuentra sobre los hombros de los padres, y, este es el único mecanismo para que en el desenvolvimiento del infante se demuestre fehacientemente el valor de la estimulación temprana, si se ejecuta de manera integral.

El Centro de Estimulación Temprana busca soportar el crecimiento de los niños desde su día uno de vida, a través de la capacitación de los padres y posteriormente se incorpora como parte de las actividades cotidianas de los niños, otorgándoles todos los servicios de estimulación de manera personalizados, de acuerdo a las necesidades de sus pacientes, es decir los niños de entre 1 y 6 años.

2.1.3.1 Situación de los centros de estimulación temprana a nivel latinoamericano

Como se acotó anteriormente, la idea y técnicas de estimulación nacieron en Latinoamérica, y se aplican conceptualmente diferentes modelos en muchos países de la región. Bajo los criterios como nació esta categoría, aún se aplica en ciertos países y en otros ya figuran como centros integrales de mayor nivel.

La diferencia que se presenta con el concepto original es que cada vez existe menos participación e involucramiento por parte de los padres en las terapias, causando que los diferentes servicios se realicen directamente al menor sin la cooperación de los padres. El motivo principal de este suceso es la escasez de tiempo de los progenitores, quienes por motivos laborales encomiendan el cuidado de sus hijos a personas ajenas, durante una etapa primordial de evolución como seres humanos.

Aunque se puede pensar que este fenómeno va totalmente en contra del desarrollo del niño, se puede anotar también como consideraciones psicológicas comúnmente escuchadas, que estos infantes se convierten en personas mucho más independientes a futuro y que además no necesitan estar bajo la tutela de alguien para actuar. Otros argumentos de expertos señalan que tampoco es positivo que un niño sea sobre atendido por sus padres, en vista que esto puede afectar su desarrollo y en muchos casos hasta llegar a mermar la toma de decisiones.

2.1.3.2 Situación de los centros de estimulación temprana en el Ecuador

Al hablar de centros de estimulación temprana en el Ecuador, lamentablemente hay que remitirse sólo a las ciudades más grandes del país; en pequeñas ciudades y en los pueblos no es posible encontrar un centro que proporcione servicios de estas características.

Los fenómenos que se presentan a nivel macro dentro de un continente afectan directa o indirectamente a un país perteneciente a esta región, como es en este caso ciertas costumbres que se van modificando con la inclusión de servicios que provienen del extranjero. La situación actual de los centros de estimulación temprana en el Ecuador es muy similar a la del resto de Latinoamérica con ciertas variaciones que se presentan gracias a otros sucesos que afectan al medio.

En el Ecuador el desarrollo de este tipo de negocios ha sido bastante escaso debido en cierta parte al enraizamiento de la cultura, que se refleja en la crianza de los niños desde el inicio de su vida, a cargo de sus madres o abuelas, pero con la creciente incorporación de la mujer al ámbito laboral, las transformaciones en este sentido se están dando aceleradamente.

Es así que los padres que carecen de los recursos necesarios para la crianza de sus hijos (especialmente el recurso del tiempo), encomiendan su cuidado a terceros, con la desventaja de que estas personas denominadas “niñeras”, no son profesionales capacitados para brindar o colaborar con el desarrollo del infante.

En el Ecuador, no se puede encontrar un gran número de centros de estimulación temprana, sino más bien se localizan centros de cuidado del infante o las conocidas “guarderías” que tienen la responsabilidad de la vigilancia de los niños durante unas cuantas horas al día y no aportan mucho al desarrollo de los menores.

Este tipo de centros generalmente están dirigidos o administrados por profesionales del área de parvularia. Es más, como requisito para obtener un permiso de funcionamiento como centro infantil es necesario contar con un título en parvularia.

Aunque el desarrollo intelectual del infante es uno de los más importantes, no es el único aspecto en el cual un bebé debe crecer. Existen otro tipo de estímulos que incentivan otras partes fundamentales que involucran el desarrollo infantil absoluto, como aspectos físicos, motrices, psicológicos, sociales, entre otros; que un experto en parvularia no sabe, no puede y no debe realizar.

Es por esto que, en un centro de estimulación temprana es necesario contar con un equipo de profesionales de alto nivel, con diferentes especializaciones, para que el infante logre un desarrollo completo. Esto es algo que no se da frecuentemente en Ecuador, pero a pesar de todo sí se pueden encontrar instituciones específicamente enfocadas al desarrollo infantil.

Un fenómeno que se ha podido descubrir, es que este tipo de centros no están al alcance de todo el público, sino más bien su enfoque va más hacia los sectores socio-económicos altos de la población. Esto implica que en el resto de sectores de clases media baja y baja, los niños han sido restringidos de una estimulación adecuada por falta de recursos, especialmente económicos.

2.1.4 Estudio de Mercado

La investigación de mercados es una parte fundamental del proceso de planteamiento de un estudio o proyecto a implementarse.

“La investigación de mercados es la obtención, interpretación y comunicación de información orientada a las decisiones, la cual se empleará en todas las fases del proceso estratégico del marketing.”⁵

Esta parte del estudio permite determinar las características del mercado que se pretende atender y de esa manera poder satisfacer sus necesidades dentro de los parámetros que este grupo de individuos exige.

El beneficio mayor que una compañía o un proyecto obtiene de la investigación de mercados es el acceso a información oportuna que puede derivar en decisiones asociadas con aspectos importantes como: presión competitiva, costo de los errores y las expectativas de crecimiento de cada empresa o proyecto.

2.1.4.1 Fuentes de datos para investigación de mercado

Según Staton, Etzel, Walker en su libro Fundamentos de Marketing, existen varias fuentes de datos para la elaboración de una investigación o estudio de mercados.

La primera se identifica como *Servicios sindicados* y corresponde a reportes que habitualmente son presentados por empresas especializadas sin tener en cuenta a un *Cliente particular*.

La segunda es conocida como *Sistema de información de marketing* que tiene que ver con el proceso interno de cada empresa para la obtención de datos, este reporte es continuo y estandarizado.

Sistema de apoyo a decisiones, también es interno de cada compañía y permite a directivos acceder a pronósticos resultado de una implementación de cualquier opción a tomarse.

⁵ Fundamentos de Marketing; Staton, Etzel, Walker; Undécima edición; Mc Graw Hill 1999 pag. 83

La última fuente es conocida como *Proyecto de investigación de marketing*. La lleva a cabo el personal especializado de la empresa o una compañía de investigación independiente esta está enfocada en obtener respuesta a una pregunta específica.

2.1.4.2 Proceso de la investigación de mercado

La investigación o estudio de mercado sigue un proceso determinado y específico, que empieza con la determinación de una oportunidad de negocio y termina en la obtención de datos asociados a la demanda.

Cada uno de estos pasos que se van a seguir, serán explicados a medida que se los trate a lo largo del estudio.

2.1.5 Análisis de entornos

En esta parte del plan de negocios se busca analizar datos relevantes acerca de los diferentes factores medio ambientales que influirán en el desempeño de la empresa.

Dentro de los tipos de entornos en los cuales el Centro de Estimulación Temprana va a trabajar se encuentran:

- Entorno del Cliente
- Entorno Externo

Estos dos actores del mercado, presentan diferentes características las cuales sirven a la empresa para desarrollar actividades y estrategias de modo que se pueda otorgar a los clientes productos hechos a la medida de sus necesidades y se pueda así, aspirar a crecer sosteniblemente gracias a un mercado cada vez mayor.

2.1.5.1 Entorno del Cliente

La capacidad de análisis que se pueda tener de uno o de un grupo de clientes, depende del conocimiento que se tenga de los mismos; para poder estudiar el comportamiento de los clientes en su entorno es necesario contestar algunas inquietudes que contribuirán para el esclarecimiento del panorama, con información se pueden plantear los servicios que los clientes quieren, necesitan y cuándo lo necesitan.

Dentro de las preguntas a responder se encuentran:

- **¿Quiénes son los clientes potenciales?**
- **¿Qué harían con los servicios ofrecidos?**
- **¿Dónde comprarían los servicios?**
- **¿Cuándo comprarían los servicios?**

A medida que estas inquietudes se vayan respondiendo el estudio arrojará los resultados necesarios para la implementación o no del proyecto.

2.1.5.2 Entorno Externo

Se refiere al estudio de la situación macro de la economía que no tiene que ver y no depende de las situaciones o decisiones que se tomen dentro de una institución.

A lo largo del estudio se irán definiendo cada una de las partes de este análisis.

2.1.6 Análisis Financiero

“Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y

antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto, evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad.

La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que pueden deducirse de los estudios previos. Sin embargo, y debido a que no se ha proporcionado toda la información necesaria para la evaluación, en esta etapa deben definirse todos aquellos elementos que debe suministrar el propio estudio financiero. El caso clásico es el cálculo del monto que debe invertirse en capital de trabajo o el valor de desecho del proyecto.”⁶

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1 Inversión inicial

Es la parte del análisis donde se muestran todos los bienes muebles e inmuebles así como los estudios e inversión en capital de trabajo necesario para empezar con el funcionamiento del negocio. Para esto se utilizarán los precios vigentes en el mercado.

2.2.2 Financiamiento

El financiamiento del proyecto se lo realizará con una aportación de capital propio y el resto con un crédito para completar con la inversión necesaria.

2.2.3 Presupuestos

El presupuesto se lo realizará con precios y costos actuales. El presupuesto de ventas tiene como base el estudio de mercado realizado previamente.

⁶ <http://www.econlink.com.ar/proyectos-de-inversion/estudio-financiero>

2.2.4 Flujos de caja

Los flujos de caja proyectados recopilan información real sobre el movimiento de dinero en efectivo que la empresa genera. El flujo de caja es una herramienta esencial para la determinación de la viabilidad del proyecto.

2.2.5 Estado de pérdidas y ganancias

Es la parte del análisis financiero que nos permite determinar el movimiento real del proyecto a lo largo de un periodo delimitado de tiempo. En este cuadro se manejan todos los componentes necesarios para que la empresa cumpla con las obligaciones que tiene para con los trabajadores, así como con el Gobierno. En el análisis financiero, el estado de pérdidas y ganancias también se lo proyecta en el tiempo. Para el caso del Centro de Estimulación será de 5 años.

2.2.6 Balance general

Proporciona información de la empresa en las tres grandes partes que la conforman: Activo, Pasivo y Patrimonio. El balance general se lo manejará en su situación inicial.

2.2.7 Índices financieros

Son relaciones entre cuentas provenientes de los estados financieros que ayudan a determinar la situación de la institución en un tiempo específico. Estos índices son de mucha utilidad para la toma de decisiones porque ellos muestran la situación de la empresa respecto de similares del mercado. Lamentablemente en el medio no se cuenta con una base de datos donde se pueda acceder a los índices financieros de otras empresas, por lo que los índices que se calculen servirán única y exclusivamente para decisiones internas.

- ***El margen de utilidad bruta*** representa el porcentaje de utilidad después de los costos de operación, por las ventas anuales. Se puede notar que tiende a aumentar en el paso de los años.

- ***El margen de utilidad operacional*** representa el porcentaje de utilidad después de los costos de operación y gastos administrativos, por las ventas anuales. Se observa que tiende a aumentar en el paso de los años.
- ***El margen de utilidad disponible*** representa el porcentaje de utilidad después de los costos de operación, gastos administrativos, ingresos, gastos financieros y pago de participación e impuestos, por las ventas anuales. Se puede ver que también aumenta en el paso de los años.
- ***La rotación de activos*** indica la eficacia por la cual los activos del proyecto generan ventas, en este caso existe una excelente rotación de activos y tiende a aumentar con los años. Mientras más alto es el índice es mejor para el negocio.
- ***El rendimiento sobre activos*** indica la eficacia con la que los activos del proyecto generan utilidades después de impuestos y participación, en este caso existe un buen rendimiento sobre activos y tiende a aumentar con los años. Mientras más alto es el índice es mejor para el Centro de Estimulación propuesto.
- ***Rendimiento sobre capital*** indica la generación de utilidades a través de la eficiencia del manejo del capital del proyecto, después de impuestos y participación. En este caso existe un notable rendimiento sobre capital y tiende a aumentar con los años. Mientras más alto es el índice es mejor para los accionistas.
- ***La razón de endeudamiento*** indica qué porcentaje del activo total está en manos de terceros, en este caso es el 40%, que es el préstamo a realizar para la inversión inicial.

2.2.8 Análisis del proyecto

El análisis del proyecto toma como base todo lo calculado anteriormente y lo simplifica en cuatro indicadores muy específicos VAN, TIR, Tiempo de recuperación de inversión y Costo Beneficio. Con estos cuatro indicadores se puede establecer la viabilidad del proyecto.

- **Valor Actual Neto (VAN):** es la suma de los flujos netos de efectivo, sometidos a una tasa de descuento y traídos a presente. Se utiliza esta herramienta para determinar el valor actual de la empresa al finalizar el proyecto.

$$VAN = \sum_{i=1}^n \frac{\text{valores } i}{(1 + \text{tasa})^i}$$

- **Relación Costo Beneficio:** es la cantidad de dinero que se puede ganar o perder en relación a cada dólar invertido en el proyecto. Se calcula dividiendo el valor actual de los flujos de caja para la inversión inicial.
- **Tasa Interna de Retorno (TIR):** es el porcentaje de retorno que la inversión va a dejar a los accionistas después de finalizado el periodo de vigencia del proyecto.

CAPITULO III

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Actualmente en el mercado de la ciudad de Quito existe una falta de opciones al momento de escoger una institución educativa para niños menores de 6 años. La gran mayoría de centros infantiles brindan un servicio netamente de guardería enfocado al cuidado y entretenimiento específico de niños y niñas que asisten a los mismos, en un horario determinado.

Por este motivo, el fin del negocio que se pretende implementar es proporcionar estimulación al infante de una manera integral, lo que incluye capacitación de los padres mediante textos educativos y sesiones de orientación con expertos; con el fin de cubrir las diferentes aristas para lograr un desarrollo completo de los niños.

La institución que comprende el proyecto busca ayudar no solo a los niños en su desarrollo, así como también educar y guiar a los padres en sus labores de crianza, ya que la formación del niño proviene de todos los entornos pero se consolida en la familia.

3.2 ANÁLISIS DE DEMANDA

3.2.1 Características y comportamiento de clientes

i.¿Quién compra?

- Padres de familia entre los 25 y 40 años

- Padres de familia de los niveles socio económicos A y B (Alta y media alta) con hijos cuyas edades oscilan entre los 0 años de vida hasta los 6 años con necesidad de desarrollar las capacidades iniciales de sus infantes y/ o desean una guardería confiable. Con sentimiento de compensación frente a la ausencia con sus hijos.

ii.¿Qué servicios utilizan?

Centro de Estimulación Temprana y/o guardería dirigido a padres que buscan el desarrollo de sus hijos de 0 a 6 años y el servicio de guardería, en un ambiente seguro y confiable, a cargo de personas preparadas y con experiencia en el manejo y enseñanza de niños.

¿Por qué adquieren esos productos?

- Desean el desarrollo temprano de sus hijos y de sus habilidades
- Ambos padres trabajan con ocupaciones de 8 a 10 horas diarias, por lo tanto no pueden cuidar a sus hijos.
- Buscan sentir confianza y seguridad.
- No tienen otra opción para el cuidado de sus hijos
- Padres que desean compensar la ausencia prolongada con sus hijos.

3.2.2 Características del mercado

3.2.2.1 Potencial

Lanzar con éxito un producto o un servicio depende, en buena medida, de que se haya realizado un correcto dimensionamiento del mercado potencial (local, nacional, internacional o mundial), y si plantea una oferta genérica o una propuesta especializada. Cuando se está implementando un negocio, antes debe hacerse la pregunta: ¿Existe suficiente potencial para entrar a competir en un nuevo segmento?

Dirigir la oferta al público objetivo correcto es una decisión difícil en la cual se debe minimizar el riesgo de fracaso. Para ello, la respuesta es dimensionar el mercado potencial tanto en número de clientes o consumidores, como en ingresos.

Para la determinación del Mercado Potencial de un centro de estimulación temprana con un valor agregado de guardería, podemos ayudarnos recurriendo a cualquiera de las variables de segmentación a tocarse más adelante.

Hay que aclarar que el mercado potencial de un centro de estimulación temprana con las características que se propone es un nicho de mercado equivalente a una porción del mercado destinado a niños, pero no hay que olvidar que en la cadena de adopción del servicio el decisor son los padres.

3.2.2.2 Real

Para la implementación del proyecto, se ha planteado conquistar el 10% del mercado potencial de acuerdo al estudio de la situación actual del mercado durante los 5 años de vida útil que se le darán al proyecto, y los datos que se obtengan una vez implementado el centro, permitirá evaluar el mercado penetrado de tal manera que ahí se conocerá realmente en qué medida ha aumentado o disminuido el porcentaje de penetración planificado.

3.2.2.3 Tamaño actual del mercado

Esta parte del estudio ayudara a determinar la cantidad de demandantes de los productos o servicios que se pretenden brindar.

- **Aspectos generales del sector**

“En este punto se debe estudiar, en general, el sector donde va a estar el nuevo producto o servicio. Se tienen que analizar las previsiones y el potencial de crecimiento del sector, y es necesario profundizar en preguntas tales como: ¿es un mercado en expansión o en decadencia?, ¿es un sector concentrado o fragmentado?, ¿existen factores que pueden

influir la actual estructura de mercado de forma considerable?, ¿nuevas tendencias de la industria, factores socioeconómicos, tendencias demográficas, etc.?

Hay que analizar el tamaño actual del mercado, el porcentaje de crecimiento o decrecimiento del mismo y los comportamientos de compra de los clientes potenciales.”⁷

Con los parámetros utilizados y luego de analizar varias alternativas, se escogió la zona Norte de la ciudad de Quito y dentro de ella, el sector que corresponde a la Urbanización “El Condado” debido a que reúne las condiciones de un mercado con un potencial de crecimiento considerable, con una proyección de incremento económico ideal, y factores socioeconómicos acordes a lo planificado.

Específicamente hablando, según datos otorgados por el muy Ilustre Municipio de Quito, existe una población aproximada de 122.000 personas para el año 2009 pertenecientes al sector de El Condado, de las cuales el 8% pertenece de forma exclusiva a la Urbanización El Condado. El 18% de este grupo social tienen niños que requerirían del servicio del Centro de Estimulación Temprana que se desea crear, dando un total de 1961 niños integrantes del mercado potencial para este periodo.

La tasa de crecimiento anual de población para este sector de la ciudad, según datos otorgados por el muy Ilustre Municipio de Quito, es del 10,28%; la población pertenece a un nivel socioeconómico de las categorías Ay B, es decir, clase media-alta y alta lo cual hace que este sector sea el ideal para la puesta en marcha del proyecto, considerando que este NSE, tienen un mayor grado de preparación, por lo que se valora más el desarrollo integral de los infantes.

⁷ http://servicios.ipyme.org/planempresa/expone/analisis_mercado.htm

ANÁLISIS DE TAMAÑO DEL MERCADO Y PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO ANUAL

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Población	122.000	134.542	148.372	163.625	180.446	198.996
Población Urbanización	9.760	10.763	11.870	13.090	14.436	15.920
Población menores de < años	1.757	1.937	2.137	2.356	2.598	2.866
Crecimiento anual	10,28%					

Tabla 2.1 ANÁLISIS DE TAMAÑO DEL MERCADO Y PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO ANUAL

Fuente: MUNICIPIO DE QUITO.

Elaborado por: El Autor

3.2.2.4 Clientes potenciales

“El estudio de mercado debe determinar quiénes son y serán los clientes potenciales. Éstos deben ser separados en grupos relativamente homogéneos con características comunes.

El estudio deberá demostrar el grado de receptividad de los clientes potenciales a los productos o servicios ofertados, e igualmente describirá los elementos en que los clientes basan sus decisiones de compra (precio, calidad, distribución, servicio, etc.). En el caso que existieran clientes potenciales interesados en el producto o servicio, el proyecto sería muy bien valorado por futuros inversores.”⁸

Como derivación, se considera que en la Urbanización “El Condado” existen las condiciones ideales para captar los clientes potenciales y que accedan a los servicios del Centro propuesto.

Sin embargo, por motivos exclusivamente de costos, la urbanización no brinda las facilidades necesarias para montar el negocio. Por este motivo el Centro de Estimulación Temprana se localizará en los alrededores de la urbanización propiamente dicha, específicamente en la calle Juan Procel y Catón Cárdenas

⁸ http://servicios.ipyme.org/planempresa/expone/analisis_mercado.htm

MAPA DE LA URBANIZACIÓN EL CONDADO

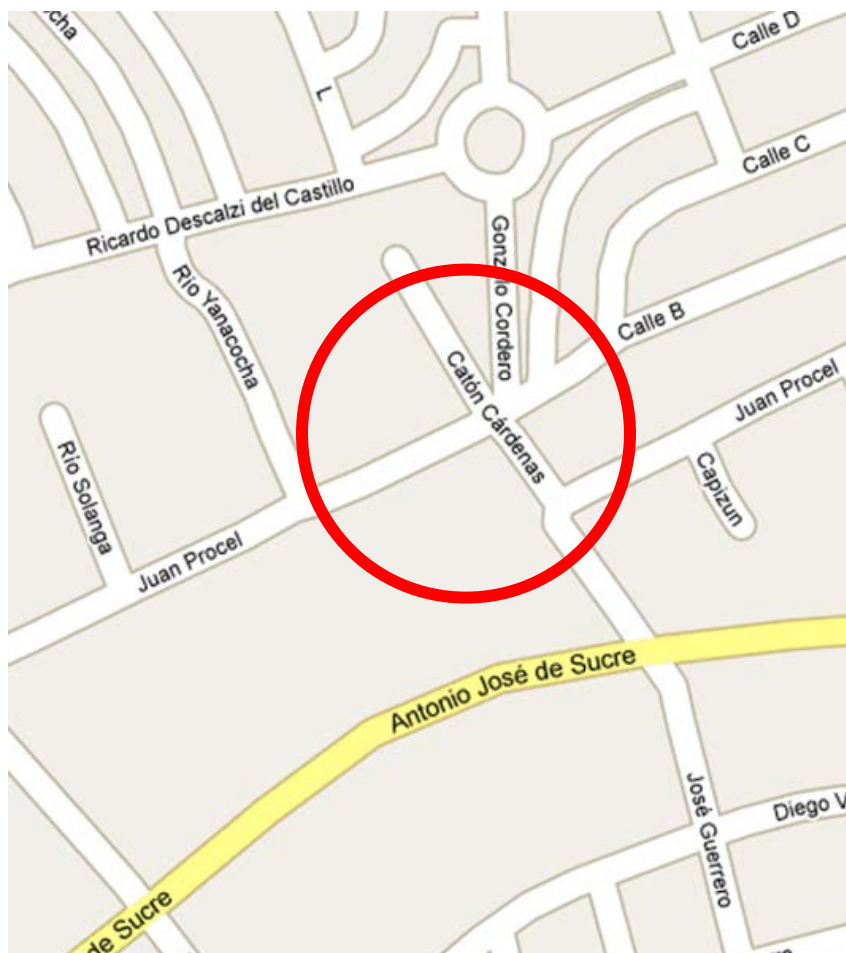


Figura 2.1 MAPA DE LA URBANIZACIÓN EL CONDADO

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

El gráfico muestra la ubicación exacta donde funcionará el Centro. Para la determinación de este sitio, se comprobó que la calle Catón Cárdenas es el acceso principal y por ende más utilizado, hacia el sector de la urbanización de El Condado.

3.2.3 Segmentos

3.2.3.1 La segmentación de los mercados

El estudio de la segmentación de mercados se fundamenta en el hecho de enfocar la estrategia al grupo de interés, para lograr efectividad. No es posible satisfacer adecuadamente a todo el mercado, ya que existe una infinidad de grupos de personas que poseen necesidades, deseos o requerimientos distintos, así como también características únicas de uso o consumo de productos. No obstante, existe la excepción que son los productos categorizados como de consumo masivo, con los cuales se puede llegar a todo el mercado ya que buscan satisfacer necesidades genéricas, donde se puede determinar que las preferencias de los consumidores son relativamente homogéneas.

Al introducir un nuevo producto en el mercado, la empresa debe definir qué partes o parte de este gran conglomerado atender, tomando el producto, la variable de qué necesidades satisface, la capacidad de la empresa, el análisis del entorno donde por supuesto se encuentra a la competencia. El segmento de mercado no es otra cosa que seccionar al mercado y tomar una parte del mismo, considerando las variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.

Después de seguir los parámetros propuestos para la segmentación de mercado, se determinaron las características necesarias para el estudio que son:

- **GEOGRÁFICAS:** La parte norte de la ciudad de Quito, dentro del sector El Condado y en las inmediaciones de la Urbanización El Condado.
- **DEMOGRÁFICAS:** Niños y niñas en edades desde los 0 años hasta los 6 años de edad, que pertenezcan a familias de un nivel socioeconómico medio-alto y alto. Estableciendo que en ese momento de la vida de un infante, este tipo de servicios lo adquieren y lo evalúan los padres.
- **PSICOGRÁFICAS:** Personas dinámicas, activas, interesadas en el desarrollo de sus hijos, de clases sociales media-alta y alta.

- **CONDUCTUAL:** Personas que no escatiman esfuerzos y recursos en beneficio de sus hijos; quienes demandan calidad y diferenciación en los servicios que reciben.

Al Centro, motivo de este estudio, le interesa captar tanto a los padres que ya son usuarios regulares de este tipo de servicios y que buscan algo más; como a los primerizos que inician su vida paterna, y que tengan la necesidad o interés en utilizarlos por primera vez.

3.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En el estudio se debe conocer el tipo de competidores a los que se va a enfrentar y sus fortalezas y debilidades. Se debe poseer información de su localización, las características de sus productos o servicios, sus precios, su calidad, la eficacia de su distribución, su cuota de mercado, sus políticas comerciales, etc.

Hay que identificar al líder o líderes del segmento donde se desea competir y la percepción o conceptos que poseen los clientes potenciales, acerca de éstos.

Dentro del análisis de la competencia, actualmente es necesario tener en cuenta la globalización de la economía, el avance de las telecomunicaciones, el comercio electrónico, etc.

De acuerdo a la investigación realizada, existen en la ciudad de Quito varios centros que proporcionan servicios similares a los propuestos en el proyecto y que son considerados de alta calidad con características tradicionales; pero, están distribuidos en otros sectores del Distrito Metropolitano al escogido para la implementación del Centro de Estimulación Temprana.

3.3.1 Rivalidad entre empresas

Dentro de las características de la competencia se puede mencionar el grado de rivalidad entre las empresas o negocios similares en el servicio que prestan por lo que luchan por una posición en el mercado. Los participantes de un sector ejercen una pugna que por lograr un posicionamiento dentro de su marco de competencia, utilizando diversas estrategias como de precios, introducción de nuevos productos o acciones de promoción y publicidad.

De la investigación realizada, se puede indicar que existen centros llamados de “estimulación temprana” ya establecidos en diferentes sectores de la ciudad, pero se limitan a prestar solamente una parte del servicio que involucra esta denominación, sin llegar a brindar una especialización en sus ejercicios, al nivel que la empresa objeto de estudio, pretende hacerlo.

3.3.2 Identificación de la competencia

La identificación de la competencia determina las características de las empresas que brindan un servicio similar y que además trabajan con el mercado que se pretende atender con el nuevo proyecto.

Al hacerse este estudio, se concluye que los competidores considerados como competencia en el tema de servicios prestados, son los siguientes:

UBICACIÓN DE LA COMPETENCIA

Establecimiento	Dirección	Actividad	Observaciones
Centro de Estimulación Huellas	Francisco Arizaga Luque N34-240 y Federico Páez por la Portugal.	Servicio de guardería con sesiones de estimulación	terapia en la presencia de los padres y es una estimulación meramente física.3 veces por semana a niños de 3 meses a 2 años.
Creceer	Jacinto de la Cueva Oe4-92 y Av. Brasil	un método cubano que estimula a nivel general al niño.	sesiones o clases como denominan allí, se las realiza 2 veces por semana con la presencia de los padres.
Firststeps	Av. de la Prensa 884 y Carvajal.		2 horarios el de 8am a 12pm y el de 8am a 4pm.
Little marines	sector de la alianza francesa		

Tabla 2.2 UBICACIÓN DE LA COMPETENCIA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Al analizar la competencia se puede notar que los centros de estimulación existentes prestan un servicio limitado de ejercicios físicos y motrices, están dispersos por el sector norte de la ciudad de Quito y, en la mayoría de los casos analizados, no corresponden una amenaza directa para el libre desarrollo del proyecto. Es por esto, que se han escogido 4 centros cuyos servicios se asemejarían a los que se pretenden brindar.

MAPA DE UBICACIÓN DE LA COMPETENCIA

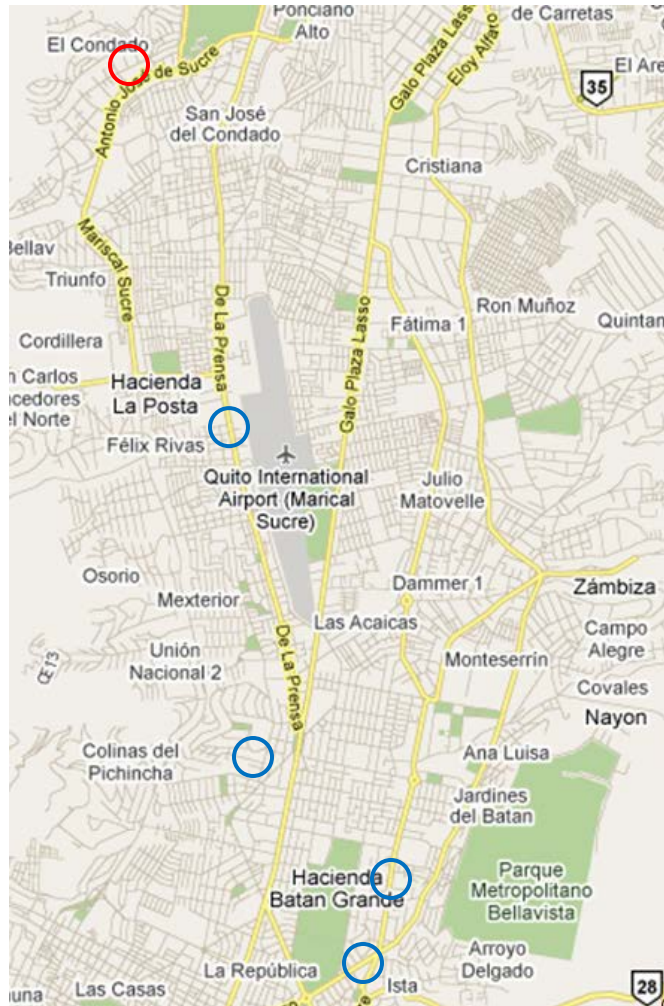


Figura 2.2 MAPA DE UBICACIÓN DE LA COMPETENCIA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

El gráfico muestra la ubicación exacta de los centros que se ha asumido como competencia por las características del servicio que brindan.

DETALLES DE LA COMPETENCIA

Establecimiento	Frecuencia sesiones estimulación	Precio	Edad
Centro de Estimulación Huellas	Se lo hace 3 veces por semana a niños de 3 meses a 2 años.	150 mensuales	Niños de 3 meses a 2 años.
Creceer	1 clase a la semana (40 minutos)	\$ 12,00	
	2 clases a la semana	\$ 20,00	
	4 clases al mes (Viernes o Sábado)	\$ 45,00	
Firststeps	Tres veces por semana	\$150 a \$200 mensual	2 a 11 meses
	Tres veces por semana	\$140 a \$200 mensual	1 año a 2 y medio años
	Tres veces por semana	\$130 a \$ 190 mensual	2 y medio años en adelante
Little marines		\$ 180 mensual.	

Tabla 2.3 DETALLES DE LA COMPETENCIA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

3.3.3 Características y comportamiento

Según Staton, Etzel y Walker en su libro Fundamentos de Marketing, los productos sustitutos son aquellos que satisfacen la misma necesidad que los que se producen en una compañía.

Los productos sustitutos que requieren mayor atención desde el punto de vista estratégico son los que manifiesten una tendencia favorable en la relación calidad-precio o los que son fabricados por sectores que obtiene beneficios mayores al sector en cuestión. Para el presente plan de negocios, los sustitutos son las guarderías.

3.3.4 Poder de negociación de los clientes (compradores)

El poder de clientes: Los clientes tienen el poder de negociación sobre el sector, en vista de que pueden lograr de acuerdo a la demanda, que los precios bajen y también por sus exigencias pueden influenciar en el diseño y calidad de los productos, lo que genera un choque entre todos los participantes, lo que se traduce en reducción de los beneficios del sector a nivel global.

Lo importante para el Centro de Estimulación Temprana a implementarse, es llegar a encontrar clientes que tengan poca capacidad de influir adversamente en las decisiones estructurales de dicho negocio.

3.3.5 Diamante de la Competitividad

Según Michael Porter la Competitividad de un país se define como la capacidad de diseñar, producir y comercializar bienes y servicios mejores y/o más baratos, que los de la competencia internacional, situación que debe reflejar una mejora del nivel de vida de la población. En concordancia con estas características, la idea genérica del modelo de Porter es que la competitividad no se hereda, ni depende de la coyuntura económica, hay que crearla con esfuerzo e iniciativa propia.

Hay que destacar que lo que hace próspero a un país, es la capacidad de sus empresas, que trabajan con la finalidad de alcanzar elevados niveles de productividad, es decir, la capacidad de usar con eficiencia y creatividad todos los recursos.

En el enfoque de Porter, no importa qué y cuántos recursos se posean, sino para qué son utilizados los mismos. En consecuencia, los países que resultan más competitivos, no son aquellos que descubren el nuevo mercado o la tecnología de última generación, sino los que implementan los mejores cambios en la forma más rápida posible. En este caso se han adaptado las fuerzas de Porter al plan negocio que se desea instaurar.

MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER



Figura 2.3 MODELO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Fuente: <http://lcquintero.wordpress.com/2010/11/23/diamanteporter/>

Elaborado por: <http://lcquintero.wordpress.com/2010/11/23/diamanteporter/>

De acuerdo a lo que muestra el modelo de las 5 fuerzas de Porter, estas están totalmente identificadas y así, se pretende enfocar las estrategias para minimizar hasta mitigar todos los inconvenientes que se presenten en el momento de la introducción al mercado, de este nuevo diseño de Centro de Estimulación Temprana.

3.3.6 Recursos

Según **Philip Kotler**, autor del libro "Dirección de Mercadotecnia", el mercado de recursos, se divide en: 1) Mercado de materia prima, 2) mercado de fuerza de trabajo, 3) mercado de dinero y otros.

- *Mercado de Materia Prima:* Está conformado por empresas u organizaciones que necesitan de ciertos materiales en su estado natural (madera, minerales u otros) para la producción y elaboración de bienes y servicios.
- *Mercado de Fuerza de Trabajo:* Es considerado un factor de producción, por tanto, está formado por empresas u organizaciones que necesitan contratar empleados, técnicos, profesionales y/o especialistas para producir o comercializar bienes o servicios.
- *Mercado de Dinero:* Está conformado por empresas, organizaciones e individuos que necesitan dinero para algún proyecto en particular (comprar nueva maquinaria, invertir en tecnología, remodelar las oficinas, etc.) o para adquirir bienes y contratar servicios (una casa, un automóvil, muebles para el hogar, etc.), y que además, tienen la posibilidad de pagar los intereses y de devolver el dinero que han prestado.

Con el firme propósito de lograr la implementación exitosa del Centro de Estimulación, médula del plan de negocios presentado, la compañía se presenta desde sus fortalezas en el mercado de fuerza de trabajo. Razón por la cual es de suma importancia tener al recurso humano satisfecho en cuanto a beneficios, capacitaciones y demás, para poder generar servicios provechosos para el cliente, con un alto nivel de calidad, superando las expectativas planteadas.

3.4 FODA

El análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, muestra desde las perspectivas interna y externa, la situación en la que el Centro de Estimulación pretende trabajar.

ANÁLISIS DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Servicios diferenciados: calidad, confianza Infraestructura de primera Personal Profesional capacitado Compensación de ausencia prolongada Paquetes a la medida Servicios Pediátricos y psicológicos Interconexión en tiempo real para los padres	Poca receptividad al inicio por los padres Altos costos iniciales de operación Inversión en local no propio
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Alta necesidad de padres de familia por cuidado del bebe Rápido posicionamiento en el mercado objetivo Integración vertical a mediano plazo: nidos, colegios, etc. Establecer alianzas estratégicas con proveedores de servicios diferenciados	Rápida reacción de la competencia para innovar e imitar La competencia domestica, cuidado de niños por nanas y técnicos que brinden los servicios de estimulación a domicilio Percepción de inseguridad de nuestros servicios (negocio nuevo)

Tabla 2.4 ANÁLISIS FODA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

3.5 SERVICIOS

3.5.1.1 Servicio de Guardería

“El servicio de guardería no solamente ayuda a resolver el aspecto social de la incorporación de la mujer al trabajo, sino que es una aportación muy valiosa para garantizar la seguridad de

niñas y niños cuyos padres debido a sus actividades laborales no pueden cuidar de ellos durante el día, por lo cual estos sitios ofrecen un lugar cálido donde pueden permanecer bajo el cuidado de un adulto capacitado, donde además reciben una nutrición apropiada, estimulación con ejercicios para su desarrollo integral, con el detalle perfecto del afecto y respeto por el otro, favoreciéndose así su proceso de socialización.”⁹

Se brindara el servicio de guardería en vista que este es el factor más común que se maneja en el medio.

3.5.1.2 Servicio de Estimulación Temprana

“La estimulación temprana debe ser comprendida como el conjunto de técnicas y estrategias científicas que permiten desarrollar en forma integral las diferentes aptitudes y potencial de los niños de 0 a 5 años, orientadas a propiciar conductas asertivas, que le permitan al niño resolver problemas cotidianos, donde participen en el proceso las figuras significativas del infante, aprovechando las situaciones cotidianas para explorar, orientar y dirigir el descubrimiento de nuevas experiencias.”¹⁰

La estimulación temprana pretende ser la mayor ventaja que el proyecto presente frente a su competencia, de aquí que se la manejara de forma totalmente independiente del servicio de guardería.

⁹ <http://www.imss.gob.mx/Delegaciones/Chihuahua/guarderias/ventajasguard.htm>

¹⁰ <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:CofDIWDP0IcJ:babyhome.bligoo.com.pe/content/view/771867/NUESTROS-SERVICIOS.html+El+objetivo+del+Centro+de+Estimulaci%C3%B3n+Temprana,+es+que+el+ni%C3%B1o+se+a+capaz+de+pensar+en+forma+creativa,+innovadora+y+emprendedora%3B+de+trabajar+en+equipo+y+en+forma+individual,+analizando+las+situaciones+y+adapt%C3%A1ndose+a+los+cambios,+permiti%C3%A9ndole+enfrentar+cualquier+situaci%C3%B3n+emocional,+familiar+y+educativa+que+su+medio+le+exija.&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec&source=www.google.com.ec>

3.5.1.3 Atributos y beneficios

a) Atributos

- Se brindará el cuidado del bebé en un ambiente adecuado bajo las condiciones ideales a cargo de profesionales especializados.
- Soporte del Servicio.
- Se mantendrá biblioteca y videoteca con temas referentes al bebé y su desarrollo.
- Contacto en línea con los especialistas de nuestro centro.
- Asesoría Psicológica para padres e infantes.
- Talleres para padres sobre cuidado de sus hijos.
- Profesionales altamente especializados.
- Terapias físicas (aqua terapia, masajes).

b) Beneficios y beneficiados

- Los usuarios del servicio de estimulación temprana serán los bebés de 0 a 5 años.
- Los usuarios del servicio de guardería serán los niños de 1 a 5 años.
- El beneficio principal ofrecido por el servicio será que el niño se desarrollará tempranamente y /o será cuidado en un lugar confiable. Los padres deberán compensar su ausencia, por razones laborales u otros compromisos.

- El momento de uso del servicio estará condicionado a la edad del niño y a las condiciones sociales y laborales de los padres.

3.5.2 Posicionamiento

Para el Centro de Estimulación que se implementará, la estrategia de posicionamiento es mostrar el servicio como la ventaja competitiva, debido a que es confiable y seguro con un precio razonable para los clientes.

La filosofía del Centro es compensar la ausencia de los padres, mediante la incorporación de sus niños en un lugar de hermosas características pero que por sobre todo les ofrece actividades acordes a la edad, intereses, inclinaciones, gustos, debido a la personalización de los servicios; así el infante se sentirá como en casa, rodeado de otros niños de hogares respetables bajo la dirección de profesionales de alto nivel, que les orientarán hacia un desarrollo integral y divertido.

3.5.3 Precio

El precio es una parte muy importante del estudio, por lo cual para poder establecerlo se toma en cuenta lo siguiente.

3.5.3.1 Estrategia de precios.

ESTRATEGIA DE PRECIOS

		PRECIO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
C A L I D A D	ALTA	RECOMPENSA	ALTO VALOR	SUPERVALOR
	MEDIA	MARGEN EXCESIVO	VALOR MEDIO	BUEN VALOR
	BAJA	ROBO	FALSA ECONOMIA	ECONOMIA

Tabla 2.5 ESTRATEGIA DE PRECIOS

Fuente: FUNDAMENTOS DE MARKETING. Stanton, Etzel, Walker

Elaborado por: El Autor

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, se ha escogido una estrategia de altos precios con alto nivel de calidad o mejor conocida como “Estrategia de Recompensa”.

Para lograr este equilibrio es imperativo mantener altos estándares de servicio, personal sumamente capacitado y actividades que agreguen valor.

3.5.4 Percepciones

La estrategia competitiva de nuestro centro se definirá en el reloj estratégico como: “segmentación en diferenciación”

Se ha definido esta estrategia en base a las categorías donde se enmarca el Centro de Estimulación Temprana, el valor agregado esperado y un precio alto.

DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE PRECIOS

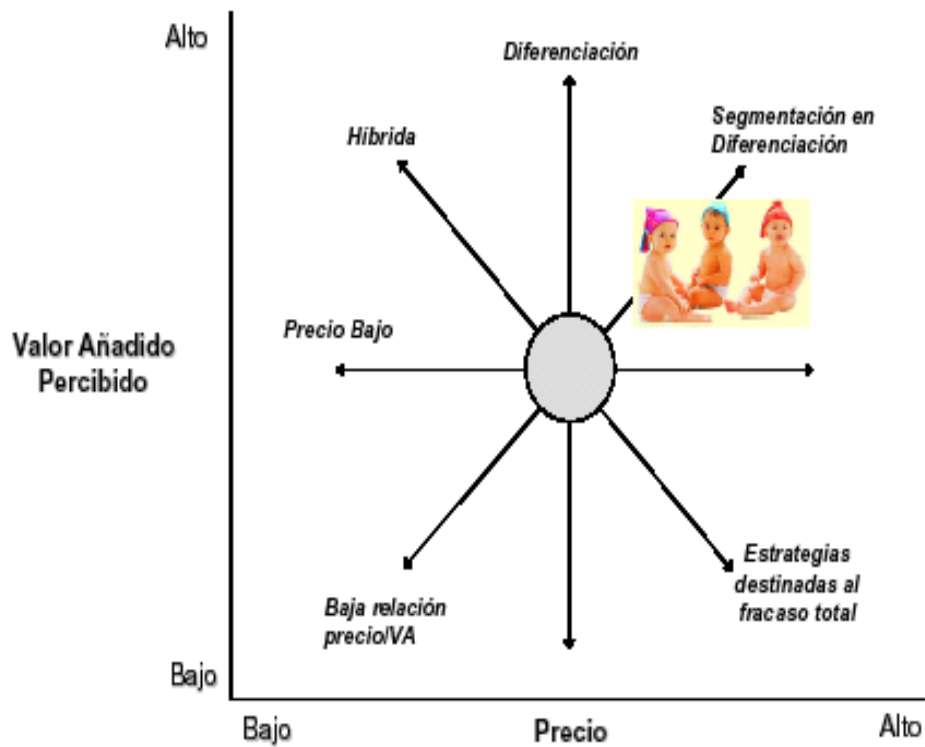


Figura 2.4 DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE PRECIOS

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

3.5.5 Políticas

Para la preparación de las políticas de precios se deben tomar en cuenta varios aspectos como la satisfacción del cliente, la rentabilidad, los inversionistas y la maximización de los beneficios.

3.5.6 Distribución

3.5.6.1 Canales e Intermediarios

El Centro de Estimulación Temprana y Guardería, tiene como canal de distribución a su propio local, dentro de la zona norte, sector El Condado.

En lo que concierne a intermediarios, no constan dentro de lo planificado. La prestación del servicio de estimulación y demás, serán de exclusiva responsabilidad del personal del Centro de Estimulación.

3.5.6.2 Atributos y motivaciones

La estructura y el personal son elementos importantes para el correcto desarrollo del negocio, es así que se incorporará al staff, profesionales altamente calificados.

3.5.6.3 Tendencias e innovación

La tecnología es siempre importante en cualquier tipo de negocio, sin ser este una excepción; el Centro de Estimulación, dispondrá de un equipamiento específico para este objetivo, juguetes y demás tecnología al alcance.

Además, para mejorar la experiencia de los padres respecto del servicio impartido por el Centro, se contará con un sistema de comunicación virtual, en tiempo real vía Internet. Esto con el fin de incrementar la confianza de los padres hacia el Centro, asegurando un equipo de trabajo capacitado, dinámico y respetuoso.

3.5.7 Mezcla Promocional

3.5.7.1 Publicidad

a) En el tema de comunicación, la estrategia es la siguiente

- Se realizará publicidad para generar una demanda primaria para poder de esta manera incorporar personas a nuestro portafolio de clientes.
- La publicidad informativa para nuestros clientes se la manejará de manera constante para que el cliente mantenga su interés en el servicio.

b) Presupuesto de Publicidad

Factores a considerar:

- Etapa introductoria: Se requiere mayor presupuesto para luego con la experiencia generada de los primeros clientes, la promoción también se realice mediante el eficaz boca a boca y así se logrará reducir costos en este rubro.
- Publicidad enfocada: será dirigida a los padres de familia a quienes se debe mantener informados de los servicios que se prestan, ventajas y beneficios que obtienen con los servicios del Centro, con el fin de fidelizar a los clientes y aumentar la cantidad de interesados.
- Frecuencia: La pauta publicitaria se realizará por todo el año de introducción, y se intensificará en el tercer trimestre, en vista que estos meses concuerdan con el inicio de clases en la sierra ecuatoriana.

c) Selección de mensaje publicitario

- Mensajes a transmitir:
 - o Beneficios para los padres
 - o Confianza y seguridad, personal calificado.
 - o Necesidad de socialización
 - o Acceso a información constante (profesionales, material)
 - o Cero preocupaciones por el cuidado de los niños desde aspectos psicológicos, motrices, socio- afectivos.
 - o Preparación de los menores para la terapia escolar.

- o Beneficios para los infantes.
- o Desarrollo temprano: formando mentes creativas

d) Selección de medios

De acuerdo a los hábitos de los padres, los medios seleccionados son:

- o Pagina Web Interactiva
- o E mailing
- o Radios
- o Páginas de revistas tipo: La Familia, Vistazo, Cosas, etc.

3.5.7.2 Venta Personal

“Al igual que los otros medios de promoción, la Venta es una forma de comunicar un mensaje, destinado a conseguir una reacción determinada del receptor. La Venta Personal es la forma de comunicación más poderosa y persuasiva, y representa el último eslabón del ciclo de convencimiento del cliente. El elemento principal en esta forma de comunicación, es la capacidad de retro alimentación inmediata.”¹¹

- **Campaña de Venta Personal.**

“El mercadeo directo se integra con diferentes elementos, que se complementan uno con otro. Todos esos elementos se deben planear cuidadosamente.

La campaña de venta personal pasa por las mismas fases de planeación que la campaña de venta por teléfono, la campaña de correo directo y la campaña de publicidad.”¹²

¹¹ http://www.gestiopolis.com/dirgp/mar/ventas/ventas_11.htm

¹² http://www.mercadeo.com/mdi_07.htm

MODELO AIDA DE CONVENCIMIENTO

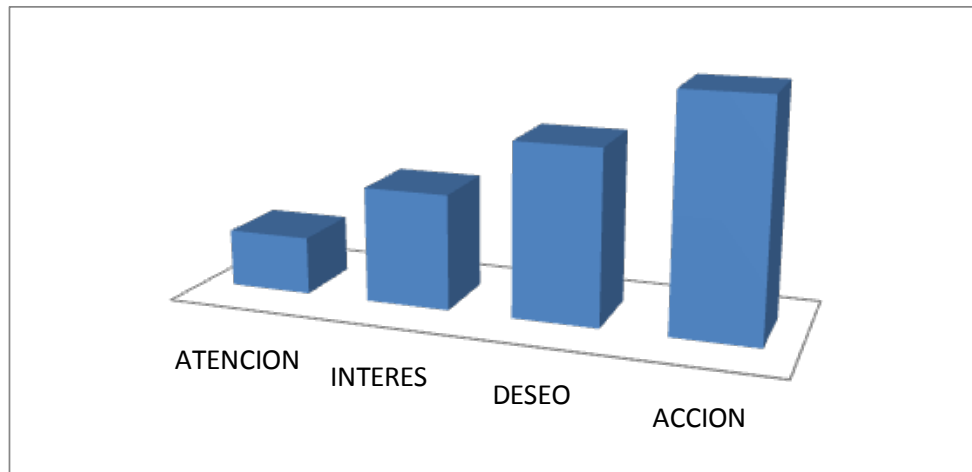


Figura 2.5 MODELO AIDA DE CONVENCIMIENTO

Fuente: http://www.mercadeo.com/mdi_07.htm

Elaborado por: El Autor

El cliente potencial conocerá de primera mano todos los servicios que ofrece el Centro mediante emails informativos y demás opciones disponibles para la información, se le proporcionará como mensaje directo, que este sitio tiene el propósito de atender las necesidades específicas del interesado, en cuanto al desarrollo integral de su/sus hijos, con la completa participación y soporte de los padres.

Así, con información, el cliente podrá evaluar las opciones y sus beneficios y se cerrará el proceso de compra, con una decisión positiva por el Centro de Estimulación.

- **Planificación de la Venta**

Este es un punto que debe ser manejado con mucha pulcritud para que el negocio sea rentable. Como parte de las investigaciones a desarrollar por introducción de un nuevo diseño de negocio, se debe realizar la investigación respectiva de los clientes para conocer sus necesidades eventuales, expectativas, intereses de participación, ejercicio profesional, estudios para poder a través de la satisfacción total, manejar una negociación de venta por beneficios

logrando resultados positivos. En toda venta es de suma importancia estudiar al cliente, el tipo de actividad, socios y amigos, clubes a los que pertenece, etc.

3.5.8 Promoción

La promoción es una de las cuatro "P" del marketing. Según Stanton, Etzel y Walker en su libro Fundamentos del Marketing, la promoción es el conjunto de estrategias para combinar los métodos individuales como publicidad, venta personal y promoción en ventas, con campañas bien estructuradas y que tengan impacto para el cliente.

En los últimos años las promociones se han vuelto muy frecuentes y cotidianas para diferentes tipos de productos y/o servicios, a toda escala y en casi todas las categorías existentes. Sin embargo, dado que existe mucho ruido en el mercado por la gran cantidad de publicidad y actividades promocionales desplegadas por diferentes marcas, es muy importante comunicar y expresar acertadamente la idea de la promoción a fin de que el mensaje pueda ser decodificado rápidamente y con claridad por el público objetivo.

El tipo de promoción y la frecuencia con la que se lanza dependerán en gran parte de la naturaleza del producto y/o servicio, de la etapa del ciclo de vida en la que se encuentre, del mercado objetivo y del presupuesto asignado. Asimismo, es conveniente analizar las promociones que la competencia realiza y su grado de efectividad. Dentro de la planificación estratégica se ha considerado utilizar la promoción en diferentes formas, de acuerdo a la época, tipo de producto y segmento de mercado escogido.

Como estrategia de promoción que se aplicará para generar demanda en el Centro de Estimulación Temprana a crear, es conceder descuentos y precios por paquetes, analizando los productos que halen mayor interés de los padres, junto con los de temporada o requerimientos directos para el infante de acuerdo a sus aptitudes, de esta forma se armarán paquetes con precios especiales, resaltando siempre la calidad de servicio que se ofrece.

Con el objetivo de lograr la mayor efectividad posible en las promociones a lanzar, se ejecutarán investigaciones de mercado mediante encuestas de concepto, para así conocer firmemente la reacción de los clientes hacia la misma. Se evaluarán aspectos como nivel de aceptación, entendimiento de conceptos acerca de los productos, escala de precios, credibilidad.

A partir del análisis de las encuestas realizadas, se introducirán variantes al concepto de la promoción a fin de que genere mayor interés. A pesar que las promociones se lanzan en su mayoría para cumplir objetivos de corto plazo, para el Centro de Estimulación, se diseñará un plan de promoción con tiempo de duración de mediano plazo y se estima que tenga varias etapas, para mantener enganchados a los padres y lograr la permanencia de los niños hasta el máximo de edad permitido que es 6 años. De esta manera se reforzará el posicionamiento de la marca e incluso se trabajará arduamente para fidelizar a los clientes, demostrando un altísimo nivel de lealtad hacia el Centro, ya que combina: Servicios de calidad familiar más beneficios económicos para los padres.

3.5.8.1 Relaciones Públicas

Respecto al servicio de guarderías actualmente existe una creciente similitud de productos y servicios debido a que el mercado es cada vez más amplio, esto quiere decir que ofrecen lo mismo, con pequeñísimas diferencias en horarios, edades de recepción de los infantes, actividades lúdicas. Frente a esto la publicidad ya no basta porque ha perdido credibilidad y se hace sumamente necesario encontrar una herramienta que permita lograr una diferenciación entre empresas. Con esta finalidad, se realizarán actividades de relaciones públicas, siendo esta una disciplina que, mediante una gestión estratégica, logra intensificar la transmisión de mensajes utilizando a los medios de comunicación como difusores; así como también crea lazos de interacción con instituciones que avalan y soportan las acciones de una empresa, en este caso el Centro de Estimulación Temprana, logrando marcar una diferencia contundente en relación a los competidores.

Para lograrlo, las relaciones públicas trabajarían con diversos **intangibles**:

Identidad: Es el ser de la organización, aquello que la caracteriza y que le genera una personalidad propia. Por eso es importante trabajar profundamente sobre la Identidad del Centro de Estimulación, buscando transmitir: Profesionalismo en la estimulación, responsabilidad con los niños, unidad con los padres y compromiso con la sociedad quiteña y ecuatoriana.

Filosofía: Plantea el objetivo global de la organización y el modo de llegar a él, es por ello que se establece una Misión (el beneficio que la organización proporciona a su público), Valores (por los cuales se rige la organización) y Visión (a dónde quiere llegar, que debe ser un objetivo difícil de alcanzar pero no utópico).

Cultura: Se da por el proceder o modo de actuar de la organización en su conjunto. Tiene que ver con los valores que se fomenten y el modo de orientar la actuación de la organización.

Imagen: Es aquella representación que la organización desea construir basada en el conjunto de atributos que posee. Es la forma cómo los interesados o posibles clientes denotarán a la institución, desde sus propias concepciones.

Reputación: Es aquella representación mental construida por el público sobre una organización, originadas por experiencias (directas o indirectas) con la misma, sean positivas o negativas y, constituye el halo de confianza de los clientes.

3.5.9 Servicio

Las **guarderías infantiles** brindan servicios de cuidado para niños. Hoy en día existen muchos padres preocupados por encontrar una buena guardería para sus hijos. Sus inquietudes son vastas acerca de si su hijo será bien atendido y manejado, qué tipo de disciplina aplican con él, si come o no y qué clase de alimentos le proporcionan, qué le enseñan y cómo generan el conocimiento en él. Además, de acuerdo a información secundaria obtenida, se conoce que los padres siempre tienen la incertidumbre de si verdaderamente están recibiendo los servicios y demás, por lo que están pagando.

Con mayor frecuencia se pueden observar guarderías con una misma estructura; usualmente tienen un jardín y muchos juguetes y, sirven como una alternativa en vez de las niñeras, ya que en el medio quiteño es muy difícil conseguir niñeras que reúnan cualidades para encargar el cuidado de los menores. Los niños de mayor edad también deben ser cuidados y protegidos en ausencia de sus padres, el nivel de supervisión y dedicación es inferior con respecto a los de menos edad, sin embargo, todos deben ser atendidos y dirigidos por un adulto.

Las guarderías infantiles se dividen en familiares y en centros de cuidado infantil, estos últimos son útiles para los niños mayores de 3 años de edad. En el caso de las guarderías familiares los niños suelen ser muy pequeños sin embargo es importante recordar que cualquier padre espera el mejor cuidado para sus hijos. El Centro de Estimulación propuesto en este plan de negocios, seleccionará como sus consumidores a niños en el rango de edad de los 0 a 5 años proporcionándoles un valor agregado de estimulación temprana, en todos los niveles.

Como inicio de la implementación del Centro, se alquilará un lugar adecuado cerca a la Urb. “El Condado” para ofrecer un buen servicio dentro del sector escogido. Este sitio deberá ser adecuado para que sea a prueba de niños, es decir, sin esquinas puntiagudas, enchufes eléctricos seguros, sin escaleras peligrosas, con una buena iluminación, con una cerca y cerramiento exterior apropiado con el fin que ningún vehículo pueda entrar mientras los niños juegan. En lo que respecta a la seguridad, vale resaltar que los integrantes del Centro, son los responsables de los niños mientras se encuentren en los horarios de actividades, sin embargo también se contratará guardianía privada para proteger el sitio de posibles eventualidades, y que de esta forma los padres sientan que los infantes cuentan con seguridad total.

Algo que no se puede dejar de lado son las diferentes disposiciones legales aplicables a guarderías, por lo que es necesario obtener una licencia o permiso y pagar una serie de impuestos afines a este negocio de Centro de Estimulación Temprana. Entre otras se encuentran:

- Permiso de Funcionamiento de los Bomberos

- Certificación del Ministerio de Educación
- Permiso de Funcionamiento otorgado por el M. I. Municipio de Quito

Como negocio, un centro de estimulación puede resultar muy rentable, pero requiere de dedicación y esfuerzo para brindar un excelente servicio, de esta manera los posibles usuarios o clientes estarán contentos y satisfechos y lo recomendarán con sus amigos, familiares y relacionados.

3.5.10 Necesidades y deseos

En primera instancia se explicará en qué consisten las **necesidades** y **deseos** (desde la perspectiva de la mercadotecnia), con la finalidad de proporcionar un panorama lo suficientemente amplio y aplicable de ambos conceptos.

- Las Necesidades

Según Richard L. Sandhusen, “las **necesidades** son estados de carencia física o mental”¹³. Dicho en otras palabras, las **necesidades** son aquellas situaciones en las que el ser humano siente la falta o privación de algo.

“En un sentido amplio, las **necesidades** se dividen en funcionales o psicológicas. Así, la necesidad de alimentos, aire, agua, ropa y vivienda son consideradas *necesidades funcionales, básicas o biológicas* porque el cuerpo humano las necesita para sobrevivir. En cambio, la necesidad de seguridad, afecto, pertenencia, estima o autorrealización, son *necesidades psicológicas* porque tienen relación con las emociones o sentimientos de la persona.”¹⁴

¹³ Mercadotecnia, de Sandhusen Richard, Compañía Editorial Continental, 2002, Pág. 3.

¹⁴ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/necesidades-deseos.html>

“Ahora, cuando una **necesidad** es excitada o estimulada se convierte en un motivo. De este modo, el motivo es una necesidad lo bastante estimulada como para impulsar a un individuo a buscar satisfacción”¹⁵.

Para el caso en desarrollo, la necesidad existente es la búsqueda de los padres de un sitio o personas que cuiden y ayuden a sus hijos pequeños, procurando que sea con las mismas o mejores condiciones que las que ellos podrían brindar en casa. El Centro es la respuesta buscada, ya que responde positivamente a lo que ellos aspiran para sus hijos, motivándolos a confiar y por ende a ser clientes permanentes.

El psicólogo *Abraham Maslow*, identificó una *jerarquía de 5 niveles de necesidades*, dispuestos en el orden en que las personas tratan de satisfacerlas. Estos cinco niveles (de abajo hacia arriba), son los siguientes:

¹⁵ Fundamentos de Marketing, de Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, Mc Graw Hill, 2004, Pág. 119.

PIRÁMIDE DE MASLOW



Fuente: Del libro Fundamentos de Marketing, 13va. Edición, de Stanton, Etzel y Walker, Pág.120

Figura 2.6 PIRÁMIDE DE MASLOW

Fuente: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/necesidades-deseos.html>

Elaborado por: Staton, Etzel y Walker

- Los Deseos

Según Philip Kotler, las **necesidades** se convierten en **deseos** cuando se dirigen a objetos específicos que podrían satisfacerlos. Por ejemplo, la **necesidad** de alimento puede llevar a una persona a **desear** una hamburguesa o una pizza, la **necesidad** de vivienda puede impulsar a la persona a **desear** un departamento en un céntrico edificio o una casa con jardín en una zona residencial. Por ello, se puede llegar a la deducción que la necesidad del cuidado de los hijos puede llevar a un padre de familia a desear contratar un centro donde lo puedan reemplazar, desde el sentido de cuidado y enseñanza.

Este es otro punto en el que un negocio debe ejercer una determinada influencia mediante las diferentes actividades de la planificación (como la promoción), ya que las personas suelen **desear** aquello que la sociedad, la publicidad o los vendedores recomiendan como la mejor

alternativa para satisfacer **necesidades**. Por ejemplo, contratar un cuidado particular para un niño a edad temprana.

Dentro de lo que es la comprensión de las **necesidades**, se debe tomar en cuenta el tema de las "preferencias", debido a que las personas eligen cómo cubrir una determinada **necesidad** de acuerdo a lo que le proporcione el nivel más alto de satisfacción. Bajo esta premisa, se establece que no todas las personas buscan lo mismo para satisfacer sus **necesidades**; es decir, habrá quienes busquen una hamburguesa y otros un buen plato de pastas; una atención de cuidado especializado de niños o simplemente una guardería o tal vez solo le interesa la estimulación temprana u otros; a todo esto se lo conoce como **deseos** (el anhelo por satisfactores específicos para las necesidades profundas). Finalmente, es muy importante no confundir las **necesidades** con los **deseos**. Por ejemplo, la necesidad de alimento da lugar al deseo de comer una hamburguesa, la necesidad de cuidado de los hijos da lugar al deseo de contratar los servicios especializados de un centro que además de cuidarlos les proporcione estimulación temprana.

3.5.11 Expectativas sobre el servicio

La expectativa proviene de los usuarios o clientes y las podemos clasificar como:

Intangibilidad: No se puede ver, tocar, sentir, oler. Es un proceso, una relación.

Pérdida de tiempo: El tiempo que no se gasta en la prestación de un servicio no se puede renovar. Es una oportunidad económica perdida.

Falta de homogeneidad: Los servicios generalmente se modifican para cada cliente o nueva situación. Los servicios no se pueden producir en grandes cantidades porque varía mucho de un caso a otro.

Fluctuaciones de Deseo: Implicación del comprador. El anhelo del público de un cierto servicio varía constantemente. Este deseo puede cambiar con las estaciones del año, hora, día tiempo, etc.

La calidad de Servicio

Si bien, la palabra calidad es un intangible que no se puede medir, sí es cierto que esta categoría engloba características únicas sobresalientes que envuelven a un producto o servicio. Llegando a la comprensión que un servicio que se adapta a la situación del mercado en características de demanda o tendencia, precio y disponibilidad se le puede agregar el adjetivo de calidad.

El Centro de Estimulación pretende no solamente cubrir las necesidades de los padres como compradores del servicio y de los niños como receptores del servicio, sino superar las expectativas con actividades innovadoras y con un precio competitivo en el mercado. Para ello se establece lo siguiente:

- Rentabilidad
- Cuota de mercado
- Productividad
- Costos
- Motivación del personal
- Diferenciación respecto a la competencia
- Lealtad y captación de nuevos clientes
- Posicionamiento

Elementos tangibles

- La empresa de servicios tiene equipos de apariencia moderna.
- Las instalaciones físicas de la empresa de servicios son visualmente atractivas.

- Los empleados mantienen excelente presencia.
- Los elementos de contacto (folletos, web) son instrumentos de comunicación efectiva.

Fiabilidad

- Cuando el Centro promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumple.
- Cuando un cliente tiene un problema, la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo.
- Brinda un servicio completo.
- Concluye el servicio en el tiempo prometido.
- Mantiene registros exentos de errores.

Seguridad

- El comportamiento de los profesionales transmite confianza a los clientes.
- La clientela se siente segura en su relación con el Centro.
- Los empleados son siempre amables con los clientes.
- Las empleadas son difusoras de mensajes para responder las preguntas de la clientela.

Empatía

- El Centro brinda a sus clientes una atención personalizada.
- La empresa tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.
- Cuenta con profesionales que ofrecen una atención enfocada a las necesidades a los clientes.
- La empresa comprende las necesidades específicas de los clientes.

3.5.12 Niveles de satisfacción

Luego de tomar el servicio de guardería y uno o varios de sus productos, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- **Insatisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del servicio no alcanza las expectativas del cliente.
- **Satisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del servicio coincide con las expectativas del cliente.
- **Complacencia:** Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo el nivel de **satisfacción del cliente**, respecto al servicio de guardería, se puede conocer el grado de lealtad hacia la empresa o su marca. El cliente insatisfecho cambiará de sitio o proveedor del servicio en forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa).

No obstante, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal, ya que siente una afinidad emocional que superará ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional).

De acuerdo a lo planteado, para lograr el éxito del Centro de Estimulación, se aunarán los esfuerzos para complacer a los futuros clientes, mediante la veracidad de la palabra; solo se ofrecerá lo que verdaderamente se podrá entregar, para así, en una etapa posterior brindar más y exceder las expectativas de los clientes.

3.6 ENCUESTAS Y ANÁLISIS DE DATOS RECOLECTADOS

Para el estudio de mercado fue necesario realizar una cantidad suficiente de encuestas que buscan determinar al cliente en si, como también sus necesidades a fin de satisfacerlas de manera eficiente.

Para la determinación de la muestra se utilizó la fórmula estadística que se muestra a continuación:

$$n = \frac{Z_e^2 N p (1 - p)}{e^2 N + Z_e^2 p (1 - p)}$$

n = tamaño de la muestra

Z_e = Valor Z crítico correspondiente a un valor dado el nivel de confianza

p = proporción de éxitos en la población.

e = Error en la proporción de la muestra.

N = Población

Para este caso específico se manejó un valor de Z de 1.96 con una proporción de éxito en la población del 80% y un error del 5%. Como resultado se tuvieron que realizar 221 encuestas.

3.6.1 Modelo de la encuesta

ENCUESTA – ESTIMULACIÓN TEMPRANA Y GUARDERÍA PARA NIÑOS

Número de encuesta

Nombre

Edad

Pregunta 1 ¿Tienes hijos pequeños que asistan a una guardería?

Si ☐ No ☐

Pregunta 2 ¿De que edad?

De 2 a 11 meses ☐ De 1 a 2 años ☐ De 2 años en adelante ☐

Pregunta 3 ¿Cuánto paga por el uso de este servicio?

Hasta \$150 ☐ De \$150 a \$200 ☐ Mas de \$200 ☐

Pregunta 4: ¿Esta satisfecho/a con el servicio ofrecido por la guardería a la que acude su hijo/a?

Si ☐ No ☐

Porque

.....

.....

Pregunta 5 ¿Conoce usted lo que es la estimulación temprana?

Si ☐ No ☐

Mencione lo que conoce al respecto

.....

Pregunta 6 ¿Cree usted que sus hijo/a debe recibir estimulación temprana?

Si ☐ No ☐

Porque.....

.....

Pregunta 7: ¿Cuál es el horario que mejor se adapta a sus necesidades?

8:00-12:00 ☐ 8:00 - 17:00 ☐ Otros ☐

Especifique

Pregunta 8: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de estimulación temprana y guardería?

De 150 dólares a 200 dólares ☐ De 200 a 250 dólares ☐ Mas de 250 dólares ☐

Pregunta 9: ¿Qué debería ofrecerle un centro de cuidado dedicado a niños para que usted se convierta en su cliente?

.....

.....

Gracias por su colaboración

3.6.2 Análisis de los Resultados de la encuesta

Gracias a este análisis se puede conocer el pensamiento de las personas encuestadas. Con esto se logra determinar el precio que están dispuestos pagar por un servicio de esta índole; sus expectativas y los servicios que ellos buscan en un negocio como el Centro de Estimulación Temprana, propuesto.

Las encuestas se las realizó en el sector escogido para el estudio, mediante un cuestionario, dirigido a hombres y mujeres escogidos aleatoriamente. Lamentablemente por motivos de regulaciones de la urbanización, no se pudieron realizar dentro de estas instalaciones, pero fueron llevadas a cabo en la puerta de la misma a personas residentes de ella. Este estudio tomo 3 semanas en ser desarrollado y fue realizado en el mes de noviembre del 2010.

Pregunta 1: ¿Tienes hijos pequeños que asistan a una guardería?

HIJOS PEQUEÑOS QUE ASISTAN A UNA GUARDERÍA

	Nº	%
SI	158	71,49
NO	63	28,51
TOTAL	221	100,00

Tabla 2.6 HIJOS PEQUEÑOS QUE ASISTAN A UNA GUARDERÍA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

HIJOS PEQUEÑOS QUE ASISTAN A UNA GUARDERÍA

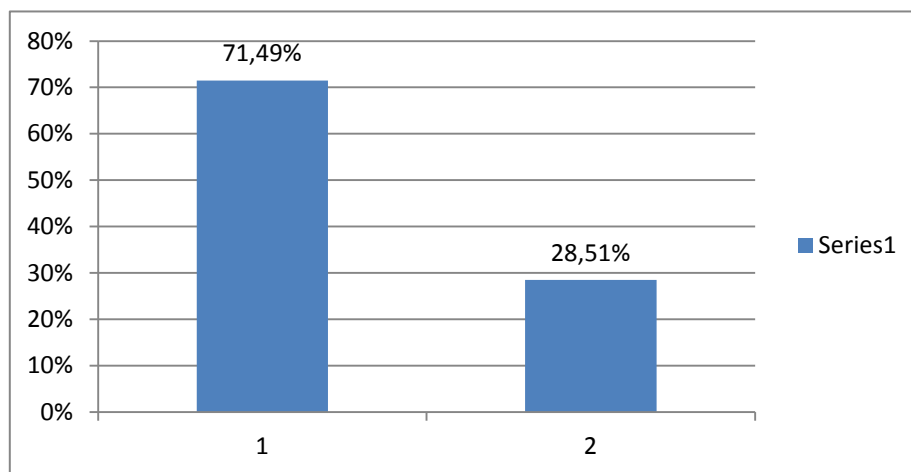


Figura 2.7 HIJOS PEQUEÑOS QUE ASISTAN A UNA GUARDERÍA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

El resultado de la encuesta muestra que existe un 71 % de personas cuyos hijos podrían ser clientes del Centro, una vez montado el negocio.

Pregunta 2: ¿De qué edad?

EDAD DE LOS NIÑOS

	Nº	%
De 2 a 11 meses	28	18%
De 1 a 2 años	56	35%
De 2 años en adelante	74	47%
TOTAL	158	100%

Tabla 2.7 EDAD DE LOS NIÑOS

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

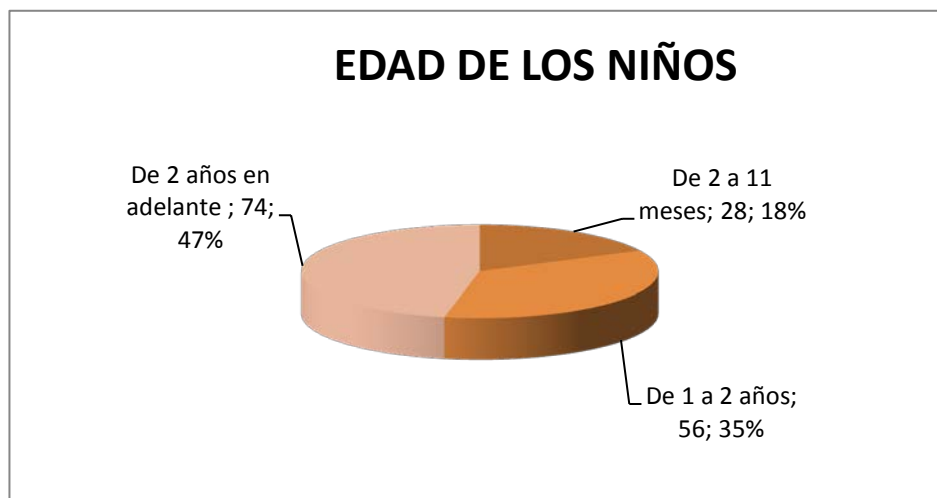


Figura 2.8 EDAD DE LOS NIÑOS

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

El resultado de la tabulación de esta pregunta destaca que un 47% de niños que asisten a guarderías o centros, están en una edad entre 2 hasta los 6 años, por lo cual en base a este rango se puede establecer el target group para el Centro presentado.

Pregunta 3: ¿Cuánto paga por el uso de este servicio?

PRECIO QUE SE PAGA POR EL SERVICIO

	Nº	%
Hasta \$150	52	33%
De \$150 a \$200	76	48%
Mas de \$200	30	19%
TOTAL	158	100%

Tabla 2.8 PRECIO QUE SE PAGA POR EL SERVICIO

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

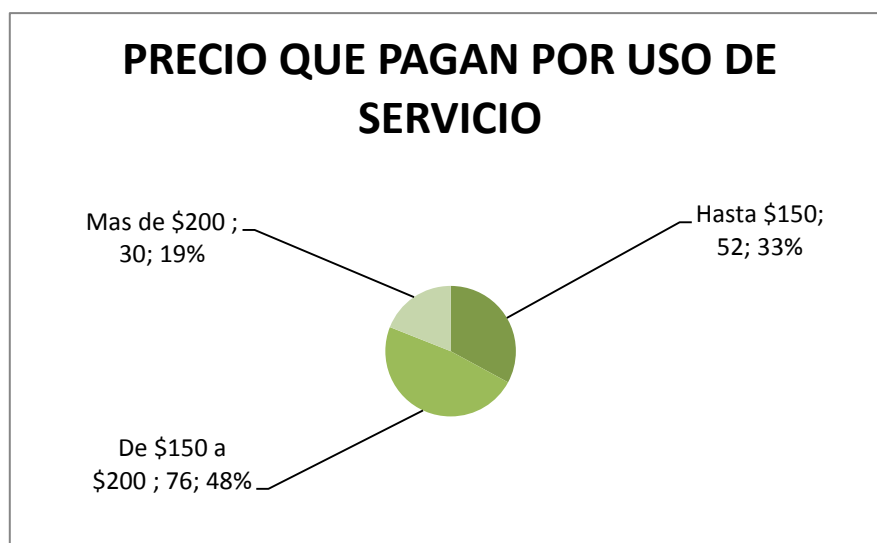


Figura 2.9 PRECIO QUE PAGAN POR EL USO DEL SERVICIO

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

La encuesta nos arroja como resultado que la mayoría de personas que encomiendan el cuidado de sus hijos a guarderías, pagan alrededor de 150 a 200 dólares por el servicio que están recibiendo.

Pregunta 4: ¿Está satisfecho con el servicio que brinda la guardería a la que acude su hijo/a?

SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE GUARDERÍA

	Nº	%
SI	83	53%
NO	75	47%
TOTAL	158	100%

Tabla 2.9 SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE GUARDERÍA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

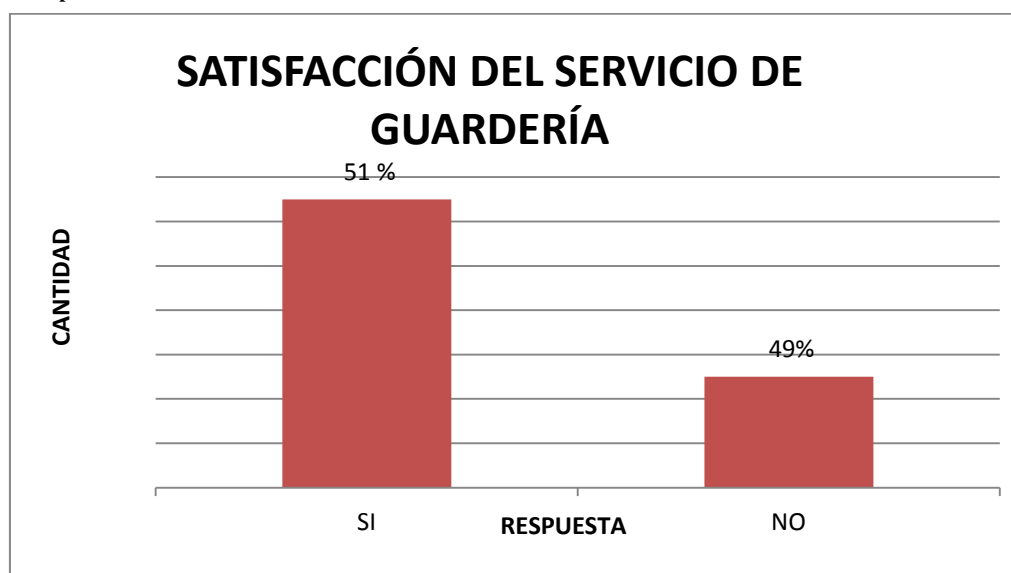


Figura 2.10 SATISFACCIÓN DEL SERVICIO DE GUARDERÍA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

La encuesta nos muestra una buena satisfacción por el servicio que actualmente reciben los usuarios, esto hace que el trabajo de mercadeo para el Centro de Estimulación sea más retador, por lo cual, se debe resaltar la ventaja competitiva existente y dejar por sentado la clara diferencia que existe entre una guardería y un Centro diseñado bajo la modalidad de estimulación temprana propiamente dicha.

Pregunta 5: ¿Conoce usted qué es la estimulación temprana?

CONOCIMIENTO DEL CONCEPTO DE ESTIMULACIÓN

	Nº	%
SI	96	61%
NO	62	39%
TOTAL	158	100%

Tabla 2.10 CONOCIMIENTO DEL CONCEPTO DE ESTIMULACIÓN

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

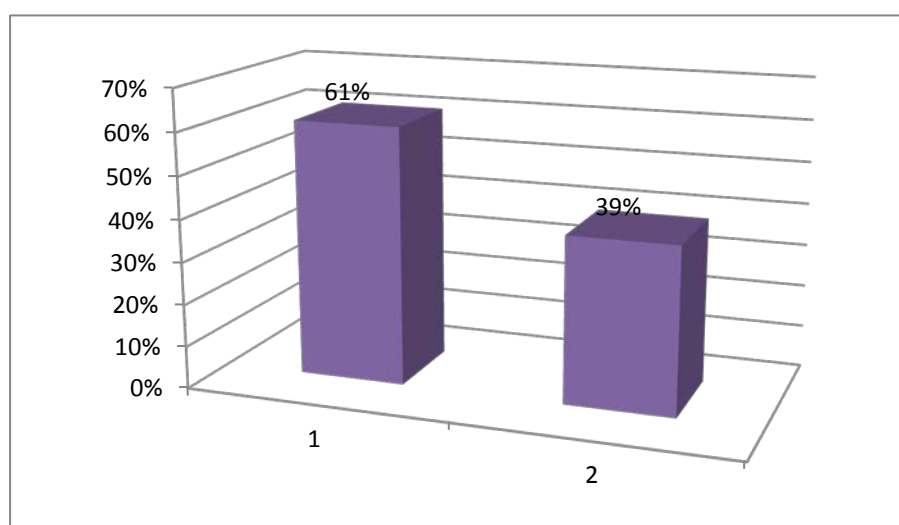


Figura 2.11 CONOCIMIENTO DEL CONCEPTO DE ESTIMULACIÓN

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Gracias a que la mayoría de personas conoce el concepto de estimulación temprana se facilita la comunicación con los clientes potenciales, ampliándose los conocimientos de esta categoría en base a los servicios que propone el Centro de Estimulación.

Pregunta 6: ¿Cree usted que su hijo/a debe recibir estimulación temprana?

DEBE O NO RECIBIR ESTIMULACIÓN TEMPRANA

	Nº	%
SI	127	80%
NO	31	20%
TOTAL	158	100%

Tabla 2.11 DEBE O NO RECIBIR ESTIMULACIÓN TEMPRANA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

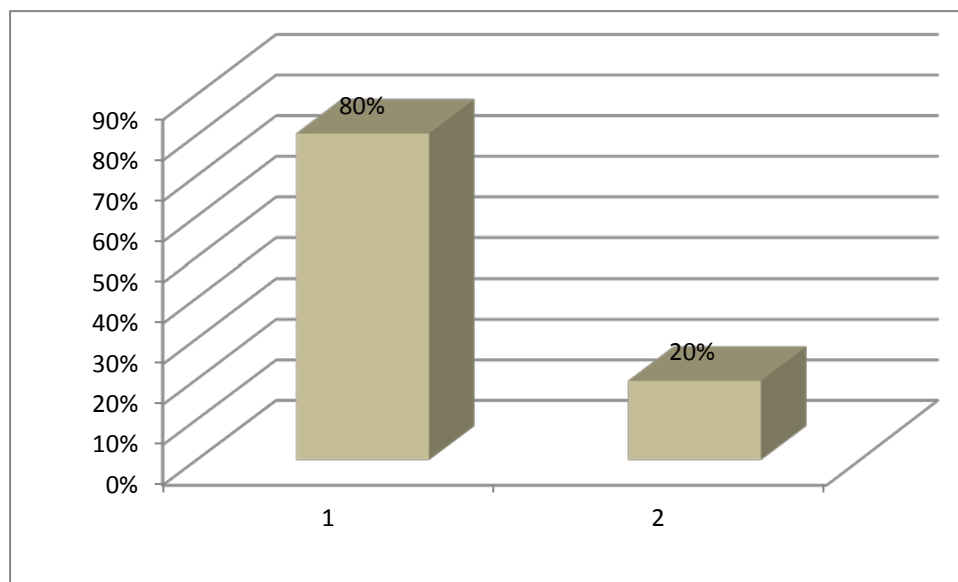


Figura 2.12 DEBE O NO RECIBIR ESTIMULACIÓN TEMPRANA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

El resultado de esta pregunta responde a la viabilidad del negocio propuesto. Existe un altísimo interés por parte de los padres de incentivar el desarrollo integral de los menores, siendo esto la parte medular del proyecto a pesar de que un buen porcentaje no conoce a lo que “estimulación temprana” se refiere.

Pregunta 7: ¿Cuál es el horario que mejor se adapta a sus necesidades?

MEJOR HORARIO DE ATENCIÓN

	Nº	%
8:00-12:00	87	55%
8:00 - 17:00	67	42%
Otros	4	3%
TOTAL	158	100%

Tabla 2.12 MEJOR HORARIO DE ATENCIÓN

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

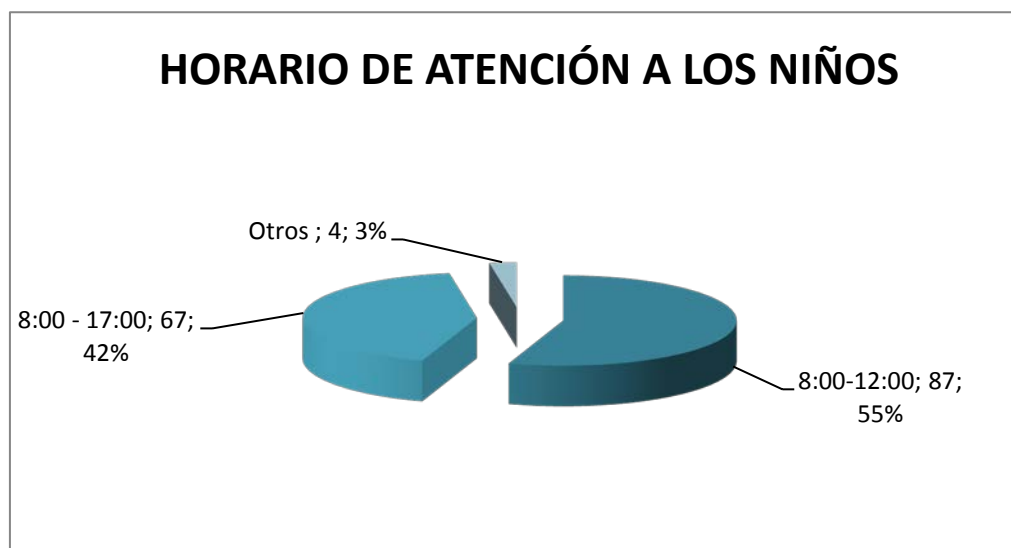


Figura 2.13 MEJOR HORARIO DE ATENCIÓN

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Los padres de familia prefieren notablemente recibir un servicio de guardería para sus hijos de media jornada.

Pregunta 8: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de estimulación temprana y guardería?

POSIBLE PRECIO A PAGARSE

	Nº	%
De 150 dólares a 200 dólares	70	44%
De 200 a 250 dólares	77	49%
Mas de 250 dólares	11	7%
TOTAL	158	100%

Tabla 2.13 POSIBLE PRECIO A PAGARSE

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

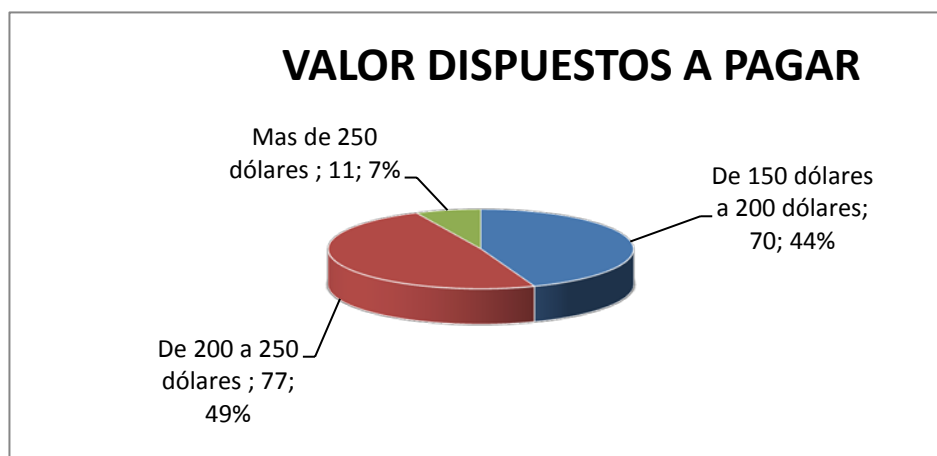


Figura 2.14 VALOR DISPUESTO A PAGAR

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Este dato nos ayuda para la determinación del precio a cobrarse por el servicio que se pretende brindar.

Pregunta 9: ¿Qué debería ofrecerle un centro de cuidado dedicado a niños para que usted se convierta en su cliente?

LO QUE DEBE OFRECER EL CENTRO DE CUIDADO

	Nº	%
Cuidado al niño	96	61%
Estimulación	58	37%
Otros	4	3%
TOTAL	158	100%

Tabla 2.14 LO QUE DEBE OFRECER EL CENTRO DE CUIDADO

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor



Figura 2.15 LO QUE DEBE OFRECER EL CENTRO DE CUIDADO

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Con la información obtenida de esta pregunta, se puede plantear el enfoque que debe tener el Centro de Estimulación Temprana para poder satisfacer mejor las necesidades del cliente.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS DEL ENTORNO

4.1 ENTORNO DEL CLIENTE

- **¿Quiénes son los clientes potenciales?**

Para determinar el grupo de clientes a los que se pretende satisfacer es necesario conocer las características de ellos. Se debe tomar en cuenta las capacidades del Centro que se pretende montar, así como los requerimientos que se necesitan para llegar a cada grupo de personas que pueden estar interesados en contratar los servicios del mismo.

Dentro de las características principales específicas para nuestro proyecto constan la ubicación de residencia, el nivel socio-económico al que pertenecen, disponibilidad de tiempo y edad. Se pueden tomar en cuenta otros datos como el sexo y estado civil pero no son considerados determinantes para el estudio.

Así, el proyecto busca llegar a personas o familias cuyos hijos tienen edades entre 0 y 6 años, con cualquier tipo de deficiencia (retraso) o no, cuyo domicilio se encuentre ubicado en el sector norte de la ciudad (sector “El Condado”), que pertenezcan a un nivel socio-económico medio hasta alto, con escasa disponibilidad de tiempo.

Es importante tomar en cuenta el factor de la edad en los demandantes, quienes por diversos motivos no estén en condiciones de estimular apropiadamente a un niño; es decir, niños quienes son criados o están bajo la custodia de una persona de avanzada edad.

Como se mencionó anteriormente el sexo y estado civil de una persona (padre o madre de un menor) pueden ser influyentes para la demanda de un servicio más no determinantes. Se toma en cuenta este factor en los casos de padres o madres solteros/as o separados que necesiten de un mejor cuidado de sus hijos.

Para analizar al cliente se debe tener claro quién realmente es el que compra el producto como parte de la cadena de adopción y el proceso de compra; así se puede determinar qué características especiales son las requeridas o valoradas, para escoger al Centro de Estimulación por sobre los demás oferentes del mercado.

Aunque en la sociedad ecuatoriana aun se maneja un esquema de patriarcado, es decir, el padre es quien maneja las finanzas, hace los pagos y mantiene el hogar, también es de conocimiento general que al momento de tomar una decisión respecto de los bebés en una familia, la madre es la persona que toma la decisión de compra, mientras los influenciadores son las amigas, las mamás, los medios de comunicación, entre otros. Este aspecto cultural nos lleva a crear un estereotipo de una madre modelo quiteña quien busca un establecimiento que garantice elementos tales como la seguridad, cuidado y tiempo de dedicación para cada niño; así como infraestructura adecuada, facilidades de acceso y precios ligados a los servicios.

Como un aspecto cultural en lo que concierne al rubro que se paga por este tipo de servicios, en el Ecuador las personas presentan cierta fobia a los precios bajos, así como por los precios demasiado altos. Un centro con las características que se proponen, no puede caer en precios bajos ni altos, sino en un intermedio, pero reconociendo la calidad de los servicios ofertados junto con el personal de alto nivel y el sitio perfecto para el cuidado y estimulación de los niños.

- **¿Qué harían con nuestros servicios?**

Los productos que se pretende ofrecer son intangibles (servicios), por esto, se vuelve complicado determinar qué se hace con el producto. Los servicios se prestan dentro de la institución.

La parte que se puede medir y que genera un conocimiento acerca de qué hace un cliente con el producto, se da a partir del año 0 del niño hasta el año 1. Esto se produce gracias a que en esta etapa el Centro trabaja como capacitador de los padres, para que ellos aprendan lo valioso de la interacción con el niño y logren realizar una estimulación acorde a la edad del menor. La manera de medir cuánto y cuán bien han utilizado el producto que se ofrece durante esta etapa, es la observación del desarrollo del bebé a lo largo de su primer año de vida.

Otro aspecto fundamental dentro de este estudio es la frecuencia y cantidad de productos que utilizan los usuarios.

Para el caso del Centro de Estimulación, la prestación del servicio es diaria y la cantidad depende exclusivamente del número de hijos que una persona o pareja tengan. “Para el caso ecuatoriano se tiene que los padres crían en promedio 2 hijos por hogar.”¹⁶

- **¿Dónde comprarían el servicio?**

La ubicación del negocio está bien definida y sólo en el Centro de Estimulación Temprana se podrá acceder al portafolio de servicios de esta índole.

Se planea manejar un servicio de atención domiciliaria, pero este producto no será considerado para este estudio; el mismo se lo manejará como una inversión completamente separada de este plan de negocios.

Para un mejor análisis de este punto, se ha establecido como una estrategia crear alianzas con las personas o instituciones que pueden proporcionar referencias como médicos pediatras,

¹⁶ INEC 2009. [www.ecuadorencifras.com] Estadística Poblacional.

clínicas privadas u otros tipos de centros de salud a fin de poder contar con más posibles clientes, considerando que la información que reciben de estas fuentes cuentan con gran aceptación y credibilidad.

Aunque el comercio electrónico esta en boga, este afecta muy poco al tipo de negocio que se pretende implementar. Para el presente caso, se creará una página web que servirá para informar de los servicios a clientes o futuros clientes, así como comunicar actividades de los menores y noticias relevantes del Centro y, por supuesto dar información de contacto, más no es una herramienta para negociar el servicio.

- **¿Cuándo comprarían los servicios?**

En vista que el Centro de Estimulación pretende otorgar servicios muy específicos y segmentados hacia niños entre 0 y 6 años, no se puede hablar de cierta tendencia por parte de los consumidores, depende de cuándo los padres decidan formar una familia con hijos.

Otro punto a tratar es la estacionalidad del consumo del servicio. Aunque se podría apreciar una tendencia hacia los últimos meses del año de la cantidad de madres que dan a luz, no se ha podido encontrar ningún estudio que demuestre la línea de propensión de este hecho.

Sin embargo, vinculando este fenómeno con el plan de negocios, se puede afirmar que los periodos de mayor demanda coinciden con los ciclos escolares de la región. Esto permite sostener que los picos de demanda son constantes durante 9 meses del año y disminuyen en los meses de Julio, Agosto y Septiembre debido a que los padres de familia arreglan sus periodos de vacaciones y pueden encargarse de sus hijos.

4.2 ENTORNO EXTERNO

4.2.1 Situación Actual del País

El análisis de la situación actual del Ecuador en los niveles social, político y económico es un paso primordial al momento de llevar a cabo un proyecto. Este estudio permite determinar cómo las variaciones que se presenten a nivel macro dentro del país puedan afectar al proyecto y su respectivo funcionamiento.

Esta parte del estudio está enfocada al análisis de las condiciones económicas, sociales y políticas en las que se encuentra el país al momento de la evaluación del proyecto. Los datos a analizar muestran el estado en que se encuentra el Ecuador.

Las variaciones en tasas de interés y tasa de inflación sea cual fuera la causa, resulta ser una información vital para el desarrollo y posterior aplicación de un proyecto ya que estos cambios afectan el posible endeudamiento que se puede llegar a tener y el análisis financiero del proyecto tendría que acoger todos estos cambios para ser mas real y aplicable dentro de esos parámetros.

En el aspecto sociocultural que se pretende analizar, se deben tomar en cuenta factores fundamentales como: tasas de desempleo, empleo, y subempleo. Las variables sociales que se mencionan llegan a afectar económicamente a un país en gran medida y pueden ser beneficiosas o perjudiciales para el proyecto en sí. Es por esto que ellas deben ser analizadas detenidamente a fin de no tener problemas a futuro.

El Ecuador ha tenido, tiene y posiblemente tendrá muchos problemas con las tasas de empleo que presenta, esta variable ha sido la principal causante del retraso económico del país.

A todo esto es necesario agregar la influencia de la parte política del Ecuador en todo lo que concierne a inversión y posibles beneficios a largo plazo. La historia del país deja por sentado que nunca ha sido un referente de seguridad ni estabilidad política, especialmente desde que se establecieron los gobiernos democráticos. En la actualidad, esta realidad no ha cambiado. Los

gobiernos de turno se han repartido el país a conveniencia propia dejando huecos políticos y legales que no han sido solucionados por nadie. A esto se le suma una nueva tendencia socialista que disfraza sus orígenes en el comunismo y ha provocado una desestabilización aun mayor a la patria.

4.2.1.1 Situación Económica

Los factores económicos de un estado marcan el comportamiento del mercado, dentro de un periodo determinado de tiempo. Además de mostrar una evolución histórica, éstos factores permiten predecir a futuro, cual va a ser el comportamiento económico dentro de uno o varios años, con altos niveles de certeza; por este motivo es necesario realizar un estudio exhaustivo para determinar, con esta información, objetivos empresariales así como estrategias y demás procedimientos con el fin de alcanzar el éxito del plan de negocios.

a) Cifras Económicas

Las cifras económicas son cuadros, tablas o gráficos que muestran la situación de los factores económicos. Gracias a estos datos es posible analizar y comparar cifras de un periodo con otro.

Dentro de las cifras económicas se encuentran:

- Sector Real
- Sector monetario y financiero
- Sector externo
- Sector de finanzas publicas.

La utilización y análisis de las cifras económicas indica la situación o situaciones a las que se va a enfrentar en el momento de emprender un negocio, motivo por el cual es de suma importancia para un mejor inicio y determinación de metas por parte de la empresa.

- **Sector Real**

“El sector real se puede definir como una agrupación de actividades económicas dentro de las cuales se encuentran las del sector primario, las del sector secundario y algunas actividades del sector terciario”¹⁷.

En el sector real se encuentran los siguientes ítems de gran relevancia para las condiciones de un país: PIB, precios y salarios y mercado laboral.

¹⁷ BCE 2007 [www.bce.gov.ec] Cifras económicas.

Sector Real

PRODUCTO INTERNO BRUTO (+)	2009 (*)	2010 (*)	
Tasa de variación anual (USD 2000)	0,36%	3,58%	▲
PIB (millones USD 2000)	24.119	24.983	▲
PIB per cápita (USD 2000)	1.722	1.759	▲
PIB (millones USD corrientes)	52.022	57.978	▲
PIB per cápita (USD corrientes)	3.715	4.082	▲
Tasa de variación PIB Trimestral (CVE)	2010.III	2010.IV	
PIB TOTAL	2,03%	2,64%	▲
Explotación de minas y canteras	1,45%	2,89%	▲
Servicios(++)	2,63%	1,97%	▲
Comercio al por mayor y menor	1,19%	2,01%	▲
Industria manuf.(excluye refinación de petróleo)	1,30%	1,92%	▲
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	-0,25%	1,79%	▲
Construcción	2,56%	5,01%	▲
Otras Ramas(+++)	3,14%	3,79%	▲
PRECIOS Y SALARIOS (2)			
Inflación	abr-11	may-11	
Anual	3,88%	4,23%	▲
Mensual	0,82%	0,35%	▲
Acumulada	2,41%	2,77%	▲
Indice de Precios al Consumidor	132,10	132,56	▲
Salarios (USD)	abr-11	may-11	
Salario mínimo vital nominal promedio	307,83	307,83	↔
Salario unificado nominal	264,00	264,00	↔
Salario real (d)	233,03	232,22	▼
MERCADO LABORAL (3)	dic-10	mar-11	
Tasa de Desocupación Total	6,11%	7,04%	▲
Quito	4,32%	5,67%	▲
Guayaquil	7,58%	9,95%	▲
Cuenca	2,54%	4,07%	▲
Ambato	3,21%	3,53%	▲
Machala	4,38%	7,20%	▲
Tasa de Subocupación Total	47,13%	49,97%	▲
Quito	31,91%	35,37%	▲
Guayaquil	44,34%	46,33%	▲
Cuenca	38,03%	43,55%	▲
Ambato	46,65%	43,08%	▼
Machala	51,58%	52,76%	▲

Tabla: 3.1 SECTOR REAL

Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

El cuadro anterior está dividido en varias partes; por lo cual, para lograr una mejor abstracción se analizarán individualmente.

La primera parte del cuadro muestra la situación del Producto Interno Bruto (PIB) para el periodo establecido. Como se puede notar, la tasa de variación anual del PIB presenta un aumento favorable de un periodo a otro, influyendo en el crecimiento del PIB, lo que hace que la economía en cierta forma se vea favorable.

En valores se nota un incremento del PIB y de este factor per cápita. Lo cual implica un incremento en la cantidad de dinero que ingresa al país.

También se nota que el porcentaje en el área de servicios ha disminuido. Esto podría ser perjudicial al momento de intentar montar un negocio que oferta servicios.

En la segunda parte de este cuadro se destacan los precios y salarios. La inflación es el primer tópico a tratarse en esta sección y se puede apreciar que a diferencia de años anteriores la inflación se mantiene en un nivel bajo. La inflación tiene una gran preponderancia en todo tipo de actividades económicas; así, con una inflación del 4.23% se esperaría que el incremento en precios de productos y servicios no sea abrupto, lo cual es favorable para el desempeño de cualquier negocio.

En lo que respecta a salarios, estos se han incrementado paulatinamente durante los últimos años. Para mayo del 2011 estos valores se situaron en 264.00 USD como salario mínimo unificado. En este aspecto, estos aumentos periódicos de salario perjudican al normal desenvolvimiento de los negocios del país, en especial a aquellos que empiezan en el mercado y buscan solidificarse.

Para la eficaz implantación del Centro de Estimulación Temprana, el acrecentamiento en salarios desfavorece al normal accionar de la institución, ya que constituye una empresa que depende de la mano de obra directa.

La última parte del cuadro muestra la situación actual del mercado laboral en las principales ciudades del Ecuador. De igual forma, esto repercute directamente sobre negocios como el Centro propuesto, al haber incrementos en las tasas de desocupación total y subocupación total en la ciudad de Quito, existe mano de obra libre, por lo cual se podrá acceder a empleados de una manera más ágil saliendo beneficiados tanto la empresa como los empleados.

➤ **Sector Monetario y Financiero**

El sector monetario y financiero es otra parte crítica al momento de iniciar un negocio, razón por la cual se debe incluir en el estudio preliminar.

“Este sector se refiere a las transacciones económicas que se realizan en el ámbito monetario y financiero. A todas las operaciones que los distintos agentes económicos realizan en las instituciones bancarias, en las cooperativas de ahorro y crédito, en las mutualistas, en las tarjetas de crédito, financieras, Banco Ecuatoriano de la Vivienda, Corporación Financiera Nacional, Banco Nacional de Fomento y Banco Central del Ecuador.

El BCE recibe de todas las entidades del sistema financiero ecuatoriano los balances diarios, semanales y mensuales, a partir de los cuales, con las aplicaciones informáticas que para el efecto se han desarrollado, se obtienen una serie de indicadores que dan cuenta de la marcha del sector. Así, el BCE publica la RILD, la base monetaria, la emisión monetaria, las reservas bancarias, los depósitos a la vista, las cuentas del BCE, el sistema de balances del BCE, las cuentas monetarias de otras sociedades de depósito, el panorama monetario, el panorama financiero, y todos los componentes de cada una de esas variables”¹⁸.

En el siguiente cuadro se muestra la situación del sector monetario y financiero para el mes de mayo del 2011.

¹⁸ BCE 2007 [www.bce.gov.ec] Cifras económicas.

Sector Monetario y Financiero

INDICADORES MONETARIOS

Tasas de interés	abr-11	may-11	
Activa referencial productivo corporativo	8,34	8,34	↔
Activa referencial productivo empresarial (a)	9,63	9,63	↔
Activa referencial productivo PYMES	11,28	11,28	↔
Activa referencial consumo	15,88	15,88	↔
Activa referencial vivienda	10,56	10,56	↔
Activa referencial micro ac ampliada	23,08	23,08	↔
Activa referencial micro ac simple	25,50	25,50	↔
Activa referencial micro minorista	28,97	28,97	↔
Sistema Financiero (millones USD)	abr-11	may-11	
Captaciones OSD (b)	18.586	18.803	▲
Cartera por vencer y vencida OSD	16.533	16.761	▲
Cartera por vencer OSD	15.953	16.161	▲
Cartera vencida OSD	580	600	▲
RILD (c) (millones USD)	abr-11	may-11	
	4.165	3.884	▼
Indices Bursátiles (1)	abr-11	may-11	
ECU-INDEX GLOBAL (UIO)	939,89	938,07	▼
IPECU -BVG (GYE)	218,57	218,66	▲

Tabla: 3.2 SECTOR MONETARIO FINANCIERO

Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

Los indicadores monetarios que se exponen en el cuadro están relacionados con las tasas de interés y captaciones para los periodos de abril y mayo del 2011. Gracias a la acción gubernamental las tasas de interés se han fijado de forma impositiva y no han sufrido variaciones

Vale exponer que las captaciones del sistema financiero involucran además a cooperativas, mutualistas, Banco Nacional de Fomento, etc.; contemplando todo el dinero que se encuentra depositado en las instituciones autorizadas para captar divisas mediante depósitos. La manera con la que se vincula esto con el negocio que se pretende instaurar, es la confianza que se

genera después de haber pasado por una masiva crisis bancaria a finales de los 90's lo cual fulminó la economía nacional.

La última parte de la tabla 3.2 hace referencia a los índices que se manejan en las bolsas de valores de Quito y Guayaquil. Esta parte no influye para el plan de negocios, puesto que en el Ecuador no existe una cultura bursátil que genere interés a las empresas, mucho menos a las pequeñas y medianas.

➤ **Sector Externo**

Según el Banco Central del Ecuador “el sector sintetiza las transacciones que una economía realiza con el resto del mundo. Las estadísticas del sector externo se refieren básicamente a las relacionadas con la balanza de pagos, en donde se puede encontrar el intercambio de compra y venta con el exterior de bienes y servicios (importaciones y exportaciones), la renta pagada y recibida al y del resto del mundo, las transferencias recibidas y enviadas, las inversiones que extranjeros realizan en el país o las que realizadas por ecuatorianos en el exterior, los préstamos recibidos y otorgados, el movimiento de deuda externa pública y privada, etc.”¹⁹

El sector externo se muestra en el siguiente cuadro para el mes de abril del 2011.

¹⁹ BCE 2007 [www.bce.gov.ec] Cifras económicas.

Sector Externo		
COMERCIO EXTERIOR	mar-11	abr-11
Exportaciones (millones USD FOB)		
Total exportaciones mensuales	1.957,66	1.794,13 ▼
Total exportaciones acumuladas	5.153,20	6.947,33 ▲
Exportaciones ac. petroleras	2.925,37	3.935,00 ▲
Exportaciones ac. no petroleras	2.227,83	3.012,32 ▲
Importaciones (millones USD FOB)		
Total importaciones mensuales	1.888,37	1.854,16 ▼
Total importaciones acumuladas (e)	5.019,62	6.873,78 ▲
Imp. ac. materias primas	1.666,34	2.178,40 ▲
Imp. ac. bienes consumo	988,84	1.355,96 ▲
Imp. ac. bienes de capital	1.320,41	1.783,98 ▲
Imp. ac. combustibles lubricantes	1.034,67	1.542,36 ▲
Imp. ac. bienes diversos	9,36	13,09 ▲
Balanza comercial petrolera mensual	780,13	501,95 ▼
Balanza comercial no petrolera mensual	-711,30	-567,97 ▲
Balanza comercial acumulada	106,79	40,77 ▼
Exportaciones acumuladas (millones USD FOB)	5.153,19	6.947,33 ▲
Primarios acumulados	4.059,65	5.456,41 ▲
Petróleo crudo	2.672,31	3.598,71 ▲
Banano y plátano	616,04	819,85 ▲
Camarón	264,04	369,27 ▲
Flores naturales	197,89	254,58 ▲
Cacao	98,02	132,36 ▲
Otros primarios	211,35	281,64 ▲
Industrializados acumulados	1.093,54	1.490,92 ▲
Derivados de petróleo	253,06	336,29 ▲
Otros prod. mar elaborados	177,05	251,35 ▲
Manufacturas de metales	129,19	189,25 ▲
Químicos y fármacos	41,29	53,08 ▲
Manufacturas de textiles	44,86	63,99 ▲
Café elaborado	26,11	37,79 ▲
Otros industrializados	421,98	559,17 ▲
Petróleo (4)	mar-11	abr-11
Valor unitario (USD / barril) (f)	97,93	110,09 ▲
Exportaciones mensuales (miles de barriles)	10.719,58	8.415,09 ▼
Exportaciones acumuladas (miles de barriles)	30.317,00	38.732,00 ▲
Variación (t/t-12) exp. acum en barriles (g)	3,33%	-5,05% ▼
Variación (t/t - 12) exp. mensuales en barriles (h)	-5,11%	-0,27% ▲
Cotización del Dólar (5)	abr-11	may-11
Colombia (Peso)	1.762,74	1.820,50 ▲
Perú (Nuevo Sol)	2,82	2,79 ▼
Euro	0,68	0,70 ▲
Índice de Tipo de Cambio Efectivo real	96,31	97,97 ▲

Tabla: 3.3 SECTOR EXTERNO

Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

Para beneficio de todos los actores de la economía del Ecuador, las exportaciones han incrementado. Las importaciones, por otro lado, también se han acrecentado, aunque en menor proporción dejando un saldo favorable respecto de otros años. Esto se explica como un mayor ingreso estatal por parte de exportaciones que un egreso gracias a las importaciones. En el rubro de la balanza comercial acumulada que se muestra en el cuadro anterior, resalta este fenómeno. Un saldo positivo en este rubro siempre es ventajoso para una economía.

En el cuadro se enuncian las exportaciones de los principales productos que se expenden en varias partes del mundo; también se reporta la exportación de petróleo y sus derivados. Estos aspectos no se van a someter a un análisis de profundidad, en vista que no afectan directamente al desenvolvimiento del negocio a establecerse.

Por último, el cuadro señala la cotización de la moneda local en el mercado internacional. Para beneficio de los ecuatorianos, en el país la moneda oficial es el dólar el cual se presenta como una de las monedas más fuertes y aceptadas a nivel mundial. Esto además hace que los ecuatorianos tengan mayor capacidad adquisitiva respecto de la población de países vecinos.

4.2.1.2 Tasas de Interés

El Banco Central del Ecuador y el Gobierno Central, son las entidades encargadas actualmente de determinar la tasa de interés que se cobra en el mercado ecuatoriano. Gracias a esto, las instituciones financieras no pueden cobrar comisiones por los préstamos otorgados sino que todos los gastos, están incluidos en la tasa respectiva.

El siguiente es el cuadro que presenta el Banco Central del Ecuador para mostrar la situación de las tasas de interés:

Tasas de Interés			
Jun-10			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:		Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	9.02	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.87	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.35	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.92	Consumo	16.30
Vivienda	10.74	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.67	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	26.36	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	29.14	Microcrédito Minorista	30.50
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4.40	Depósitos de Ahorro	1.30
Depósitos monetarios	1.16	Depósitos de Tarjetahabientes	1.17
Operaciones de Reporto	1.37		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	3.69	Plazo 121-180	5.05
Plazo 61-90	4.07	Plazo 181-360	5.38
Plazo 91-120	4.51	Plazo 361 y más	5.95
4. TASAS DE INT. PASIVAS EFECT. MÁX PARA LAS INV. DEL SECTOR PÚBL. (según regulación No. 197-2009)			% anual
De las instituciones financieras públicas en el sistema financiero privado			4.00
De las entidades del sector público no financiero en las instituciones financieras públicas			3.50
De las entidades públicas del sistema de seguridad social en las instituciones financieras			3.50
5. TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR			
6. OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	4.40	Tasa Legal	9.02
Tasa Activa Referencial	9.02	Tasa Máxima Convencional	9.33

Tabla: 3.5 TASAS DE INTERÉS

Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

El cuadro precedente muestra las tasas de interés que se manejan en el mercado ecuatoriano, establecidas por el Banco Central.

En vista que el Centro de Estimulación Temprana no pretende ser una institución o gran empresa, se deben tomar en cuenta dos tipos de tasa; de crédito productivo para PYMES y la tasa de consumo vigente para compras con tarjeta de crédito. Estas tasas se encuentran en un nivel superior debido al riesgo del banco de ejecutar negociaciones con empresas pequeñas o personas naturales. Lamentablemente este es el precio que se debe pagar cuando se pretende emprender en el país. Tomando en cuenta que la deuda que se mantendrá, ayuda a maximizar las utilidades en un periodo fiscal.

Como consecuencia de esta nueva modalidad de determinación de las tasas de interés, las instituciones financieras dificultan el acceso al capital debido a la documentación que exigen y requisitos muchas veces irrisorios.

A continuación se evidencia cómo se manejan las instituciones financieras con respecto a las tasas de interés para crédito productivo de PYMES.

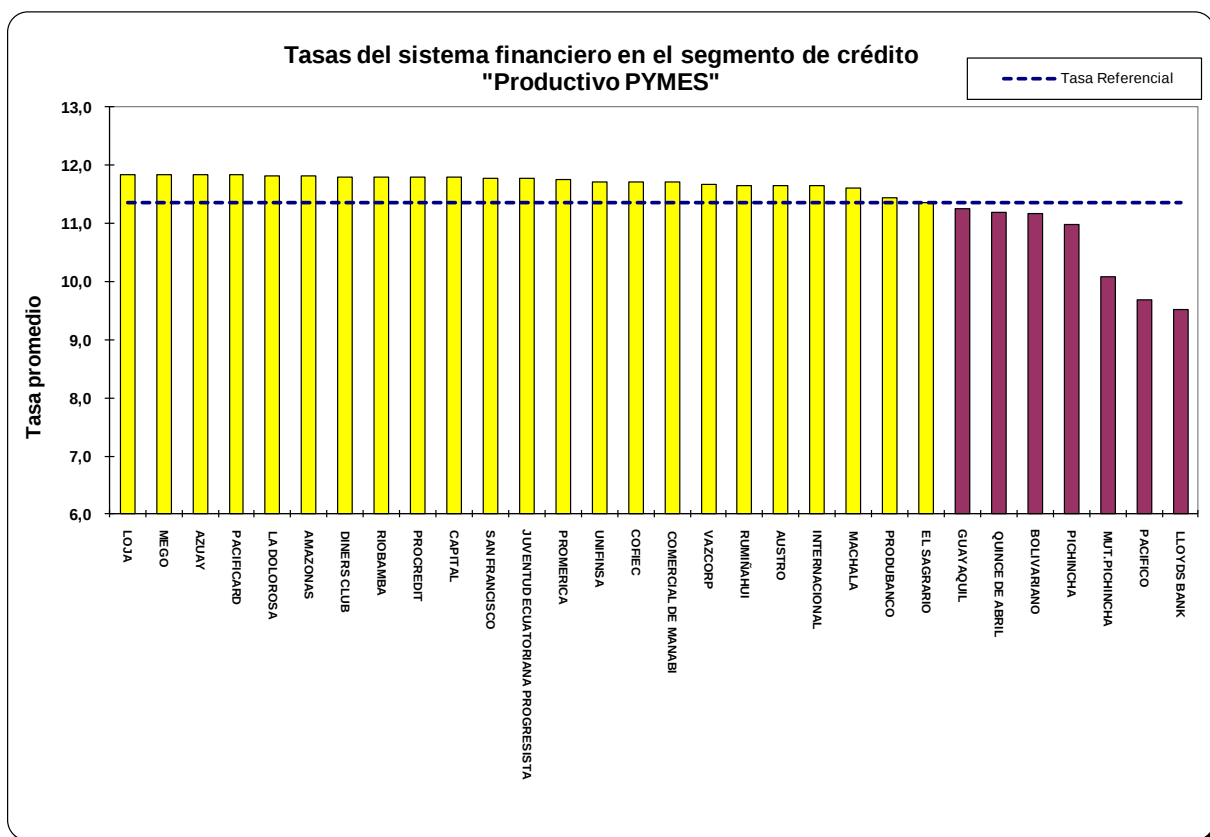


Figura 3.1 TASAS DEL SISTEMA FINANCIERO DE CRÉDITO PRODUCTIVO PYMES

Fuente: BCE

Elaborado por: BCE

Este gráfico es importante para determinar qué institución financiera se elegiría al momento de acceder a un crédito para la inversión inicial. Sustentando que Lloyds Bank, ofrece la mejor tasa, por lo que el crédito es más accesible. No obstante, en el Ecuador, esta institución financiera maneja solamente cuentas corporativas, lo que hace imposible acceder a sus servicios. Por lo tanto, como primera opción se considera al Banco del Pacifico, para que soporte la operación del Centro de Estimulación y se convierta en el socio estratégico y fuente de dinero.

➤Evolución de las tasas de Interés

Seguido se presentan varios cuadros que exponen la evolución de las tasas de interés a través del tiempo en los aspectos que le interesan al Plan de negocios presentado.

Tasa Interes Activa PYMES	
Fecha	%
Jun-10	11,35
May-10	11,35
Abr-10	11,39
Mar-10	11,35
Feb-10	11,38
Ene-10	11,19
Dic-09	11,28
Nov-09	11,32
Oct-09	11,57
Sep-09	11,38
Ago-09	11,1
Jul-09	11,14
Jun-09	10,92

Tabla: 3.6 TASA DE INTERÉS ACTIVA PYMES

Fuente: BCE

Elaborado por: El Autor

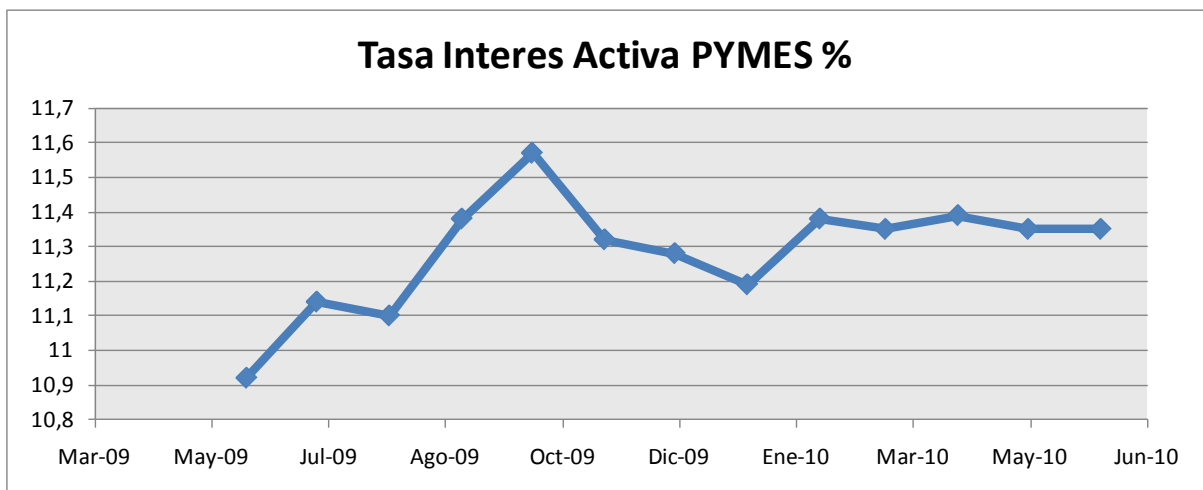


Figura 3.2 TASA DE INTERÉS ACTIVA PYMES

Fuente: BCE

Elaborado por: El Autor

Como se puede notar la tasa activa para PYMES se ha mantenido fluctuando entre el 11% y el 11,6% esto nos muestra que desde las nuevas reformas implementadas para la determinación de las tasas de interés no ha habido cambios significativos durante el último año, lo cual es positivo para un demandante de capital.

Tasa de Consumo	
Fecha	%
Jun-10	15,92
May-10	15,95
Abr-10	15,97
Mar-10	16,80
Feb-10	18,10
Ene-10	18,08
Dic-09	17,94
Nov-09	18,03
Oct-09	16,30
Sep-09	18,00
Ago-09	17,95
Jul-09	16,80
Jun-09	15,38

Tabla: 3.7 TASA DE CONSUMO

Fuente: BCE

Elaborado por: El Autor

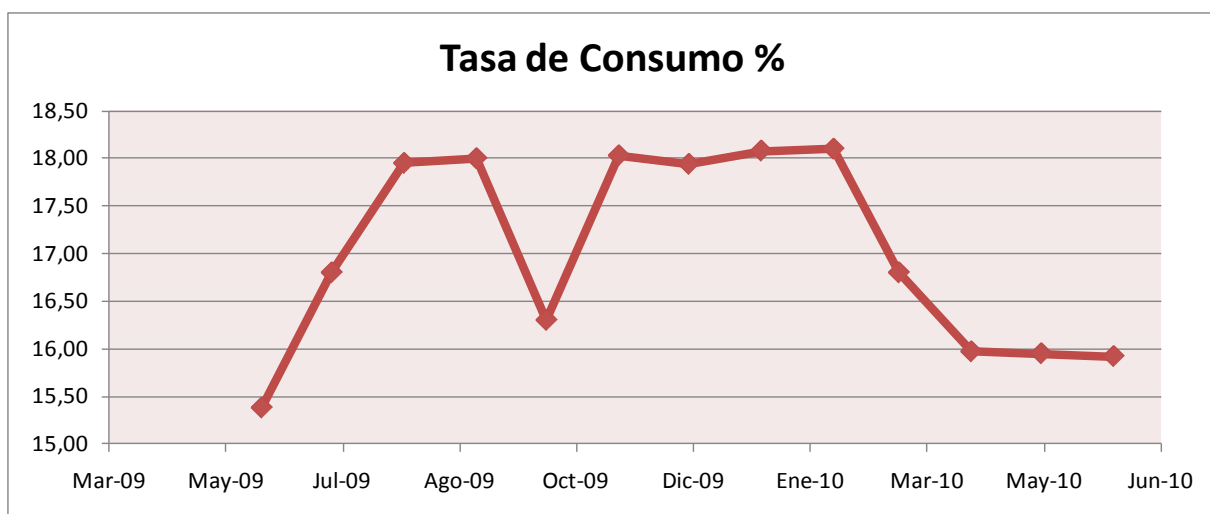


Figura 3.3 TASA DE CONSUMO

Fuente: BCE

Elaborado por: El Autor

El cuadro y gráfico anteriores presentan la variación de la tasa de interés de consumo, es decir de crédito instantáneo y tarjetas de crédito que se manejan en el país, las cuales no han sufrido cambios significativos en este periodo, de lo que se puede notar y, el punto a rescatar es que siguen disminuyendo. Para acceder a créditos de esta índole, se debe tener tarjeta de crédito o un buen manejo de una cuenta bancaria.

Con esto se ha analizado las fuentes de recursos monetarios para la implementación del Centro de Estimulación Temprana; ahora se mostrará la tasa pasiva referencial para ahorro.

Tasa interes pasiva dep. Ahorro	
Fecha	%
Jun-10	1,30
May-10	1,37
Abr-10	1,38
Mar-10	1,40
Feb-10	1,37
Ene-10	1,37
Dic-09	1,37
Nov-09	1,31
Oct-09	1,56
Sep-09	1,41
Ago-09	1,38
Jul-09	1,39
Jun-09	1,35

Tabla: 3.8 TASA DE INTERÉS PASIVA DEPÓSITOS AHORRO

Fuente: BCE

Elaborado por: El Autor

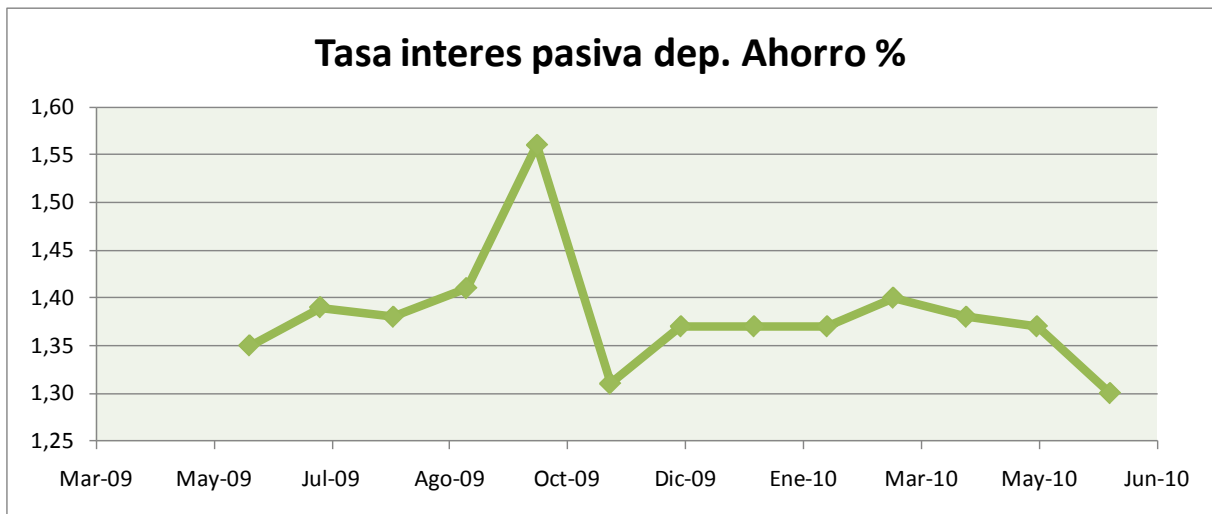


Figura 3.4 TASA DE INTERÉS PASIVA DEPÓSITOS AHORRO

Fuente: BCE

Elaborado por: El Autor

La tasa pasiva para depósitos de ahorros, al igual que las anteriores, no presenta muchos cambios en el último año. Se ha mantenido fluctuando entre 1,57% como máximo y 1,29% como mínimo. Para el propósito del Plan de Negocios planteado, sosteniendo que el mantener un ahorro en una institución bancaria no es un buen negocio. Aunque los mercados bursátiles no están desarrollados en nuestro medio, siguen siendo una buena fuente de ingresos financieros gracias a las inversiones que se pueden realizar. El mercado de deuda es el que mejor rentabilidad genera con la compra de pasivos de las empresas que emiten este tipo de activo financiero.

La brecha que se presenta entre las tasas activas y las pasivas denota que los préstamos son cada vez más costosos y el ahorro en cambio, no representa una buena estrategia para multiplicar el dinero que se posee.

4.2.1.3 Inflación

La estabilidad económica que se ha vivido en el país en los últimos años, ha permitido que la inflación permanezca relativamente estable; no se ha presentado altos niveles de inflación y tampoco devaluación significativa de la moneda.

El Dólar de los Estados Unidos ha sufrido pequeñas devaluaciones a nivel internacional que no han afectado la economía ecuatoriana, al contrario, se ha visto favorecida en el aumento de las exportaciones que se realizan a países con moneda como el Euro.

Inflacion Mensual	
FECHA	%
May-10	0,02
Abr-10	0,52
Mar-10	0,16
Feb-10	0,34
Ene-10	0,83
Dic-09	0,58
Nov-09	0,34
Oct-09	0,24
Sep-09	0,63
Ago-09	-0,3
Jul-09	-0,07
Jun-09	-0,08
May-09	-0,01
Abr-09	0,65
Mar-09	1,09
Feb-09	0,47
Ene-09	0,71
Dic-08	0,29
Nov-08	-0,16
Oct-08	0,03
Sep-08	0,66
Ago-08	0,21
Jul-08	0,59
Jun-08	0,76

Tabla: 3.9 INFLACIÓN MENSUAL

Fuente: BCE

Elaborado por: El Autor

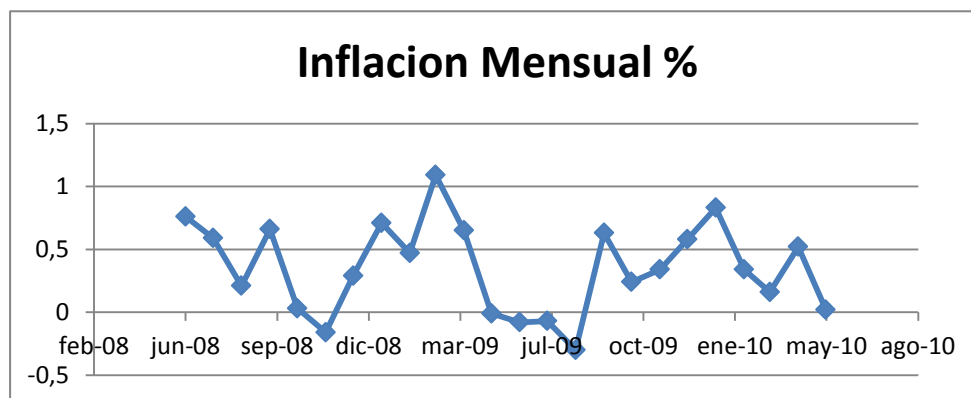


Figura 3.5 INFLACIÓN MENSUAL

Fuente: BCE

Elaborado por: El Autor

La inflación mostrada en el cuadro, comunica que se ha mantenido estable a través de los últimos 24 meses. Se puede anotar que esta estabilidad presentada en cifras, no se refleja en la percepción de las personas en el mercado ni en los gastos de consumo.

Inflacion Anual	
FECHA	%
May-10	3,24
Abr-10	3,21
Mar-10	3,35
Feb-10	4,31
Ene-10	4,44
Dic-09	4,31
Nov-09	4,02
Oct-09	3,5
Sep-09	3,29
Ago-09	3,33
Jul-09	3,85
Jun-09	4,54
May-09	5,41
Abr-09	6,52
Mar-09	7,44
Feb-09	7,85
Ene-09	8,36
Dic-08	8,83
Nov-08	9,13
Oct-08	9,85
Sep-08	9,97
Ago-08	10,02
Jul-08	9,87
Jun-08	9,69

Tabla: 3.10 INFLACIÓN ANUAL

Fuente: BCE

Elaborado por: El Autor

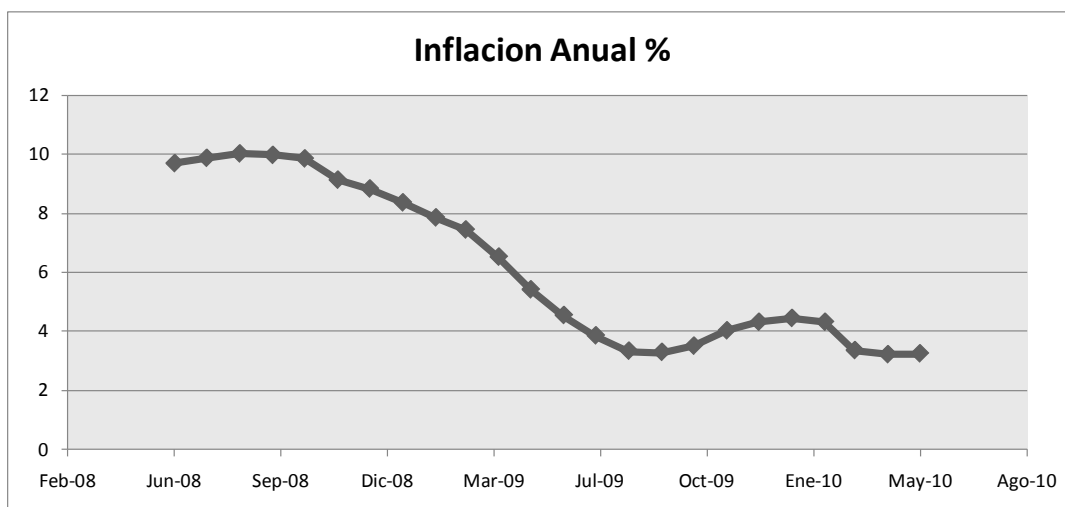


Figura 3.6 INFLACIÓN ANUAL

Fuente: BCE

Elaborado por: El Autor

Como se puede determinar, la inflación anual de los últimos 24 meses señala un claro descenso desde mediados del 2008 hasta la fecha. Este fenómeno se lo puede atribuir a la crisis económica que se vive por la cual las personas han reducido su gasto de consumo y han procurado ahorrar.

En comparación con otros países afectados por la crisis mundial iniciada en los Estados Unidos de América, Ecuador se ha mantenido estable; tomando en cuenta que en varios países, especialmente europeos, donde la falta de consumo por parte de los clientes ha ocasionado en muchos casos una deflación en varios productos ofertados en el mercado. Tal es el caso de España y Portugal, donde las ofertas y rebajas para incentivar el consumo llegaron a tal punto de eliminar por completo el margen de utilidad de los almacenes.

4.2.2 Socioculturales

En este punto se analizarán los aspectos sociales de la población del Ecuador, entre los cuales se encuentran el empleo y la migración como temas de mayor importancia para el proyecto. El empleo en el Ecuador indica el porcentaje de personas que son aptas para trabajar y que se encuentran ejerciendo una actividad laboral. La migración significa el número de personas que dejaron el país y que ahora viven en otros países del mundo.

4.2.2.1 Empleo

En temas de trabajo o ejercicio laboral, existen cuatro categorías para clasificar a los grupos humanos, mencionadas a continuación:

- **Ocupación Plena.-** Abarca a todas las personas que trabajan 40 horas o más a la semana, cuyo sueldo o remuneración es mayor o igual al salario mínimo unificado. También incluye a las personas que trabajan menos de 40 horas a la semana y que perciben un sueldo mayor o igual al sueldo mínimo unificado, destacándose que por decisión propia no quieren trabajar más horas a la semana.
- **Subocupación Total.-** Involucra a las personas que no trabajan 40 horas a la semana. Tienen la necesidad de trabajar más y buscan plazas. El pago por el trabajo es igual o menor al sueldo mínimo unificado.
- **Ocupación no Clasificada.-** En esta categoría se encuentran las personas quienes no pueden ser encasilladas entre los ocupados plenos u otras formas de subempleo, debido a que no existen datos de ingresos ni horas trabajadas.
- **Desocupación Total.-** Esta categoría involucra a todas las personas que no ejercen ninguna actividad por lo que no generan recursos para sí mismos ni para el país.

El siguiente gráfico enseña las categorías antes mencionadas con sus respectivas variaciones de los últimos 3 periodos.

EMPLEO

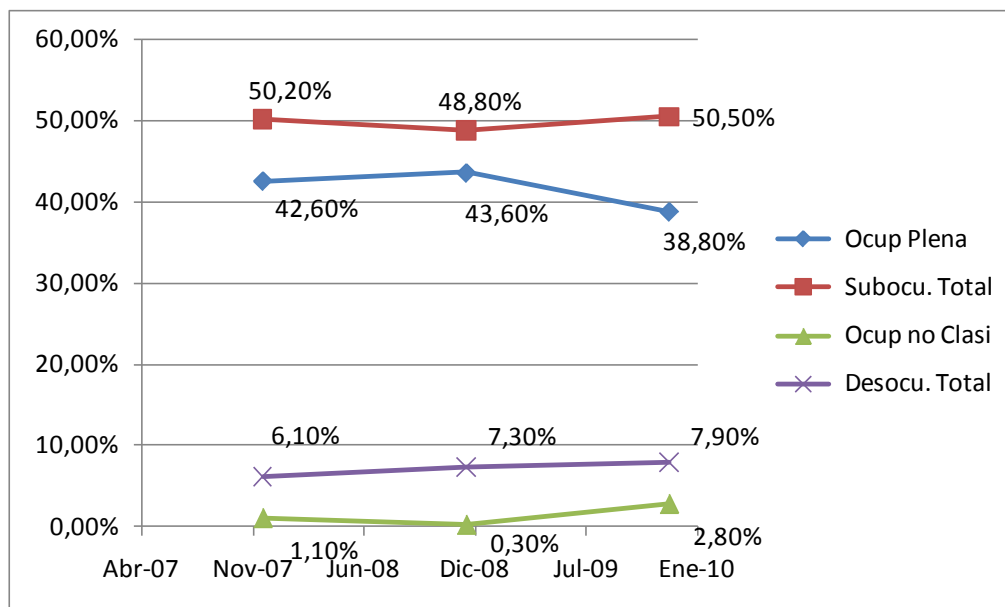


Figura 3.7 EMPLEO

Fuente: Ecuador Overview 2010, IPSA Group, Latin America

Elaborado por: El Autor

Así, se concluye que las variaciones de las diferentes formas de empleo que se identifican en el país, no llegan a ser significativas.

Resalta el decrecimiento de la categoría de ocupación plena; lo que demuestra la inestabilidad laboral que se presenta en el Ecuador por concepto, a criterio muy personal, de las malas políticas adoptadas por el Gobierno en temas salariales, obligaciones tributarias y demás. En consecuencia, se puede acotar que las demás categorías han sufrido un incremento repartido. La desocupación total que ha aumentado casi en 2 puntos durante el periodo analizado, algo que es muy alarmante para el bienestar colectivo de los ecuatorianos.

En lo que concierne a subocupación total, se puede ver claramente que ha sufrido cambios mayores, presentando una disminución para el 2008 y un incremento para finales del 2009.

Si se analizan estos fenómenos como una fotografía del estado del país, se puede afirmar que la situación no es buena ni conveniente para los ecuatorianos y su calidad de vida. Aunque, contemplando la implementación del Centro de Estimulación, fin de este estudio, se puede llegar a la conjetura que esta situación es una oportunidad para acceder con facilidad a mano de obra calificada y así aportar al país como generador de trabajo e ingresos a las familias que lo necesitan.

4.2.2.2 Migración

El tema de migración es un fenómeno social digno de analizar para el plan propuesto el mismo que ha sido determinante en muchas economías a nivel mundial. La migración envuelve tanto a los aspectos sociales y a los económicos de un país.

En la parte social, el efecto de la migración se puede notar en un aumento o disminución del empleo dentro del país, así como en las nuevas estructuras familiares. Con respecto a la parte económica, la migración incide en el ingreso de una persona por concepto de remesas enviadas desde los países huéspedes de los compatriotas ecuatorianos. De estas dos, la parte económica presenta mayores consecuencias por el incremento o disminución de la migración.

Es importante mostrar el desenvolvimiento de este fenómeno en los últimos años en lo que concierne a remesas de los migrantes.

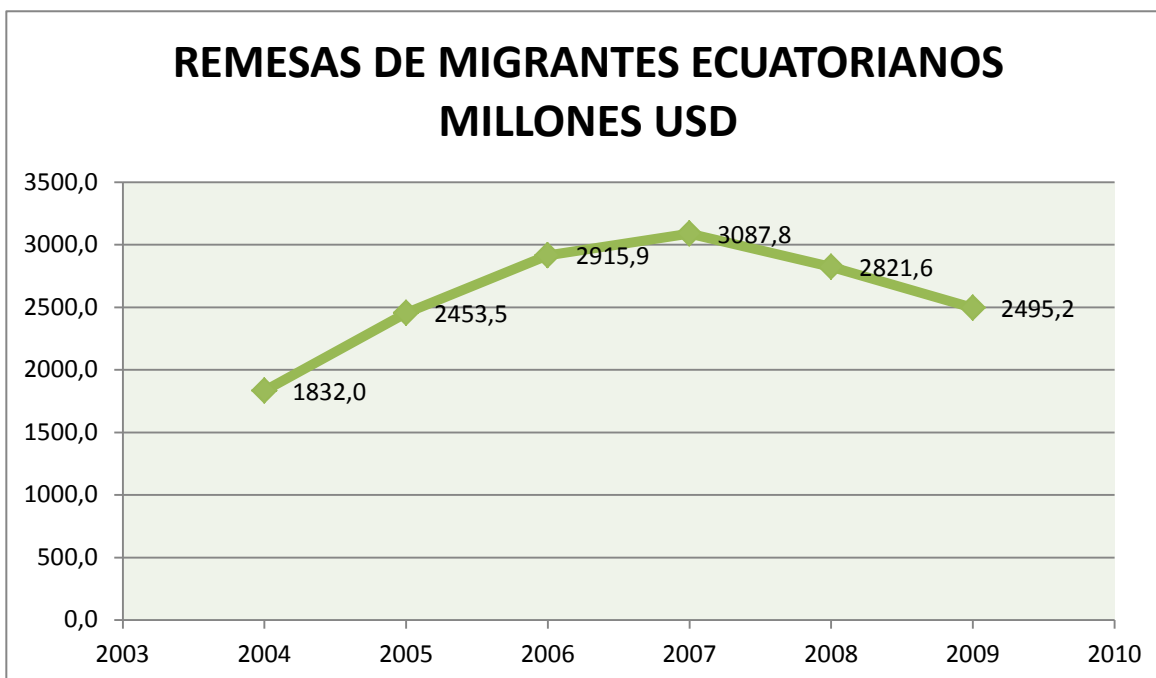


Figura 3.7 REMESAS DE MIGRANTES

Fuente: Ecuador Overview 2010, IPSA Group, Latin America

Elaborado por: El Autor

Durante los últimos 5 años la cantidad de dinero percibido por algunos ecuatorianos debido a las remesas ha variado exponencialmente. Con un pico máximo en el año 2007 se muestra un descenso considerable para los últimos dos periodos. Esto quiere decir que los migrantes ya no están enviando la misma cantidad de dinero que solían mandar a sus familiares en el Ecuador; lo que implica que las personas que percibían estas remesas, tienen que buscar diferentes fuentes de ingresos dentro del país.

4.2.3 Políticos

El ámbito político ecuatoriano en estos momentos se encuentra con una clara inestabilidad; los ecuatorianos hemos sido testigos de varias violaciones a la constitución por parte del mayor movimiento político del país con su líder haciendo y deshaciendo cosas a su conveniencia.

El ámbito político inestable afecta de manera significativa a la imagen internacional del Ecuador, la cual está muy deteriorada. El país se presenta hoy en día como un lugar de alto riesgo para la inversión extranjera.

Sin embargo, se puede sostener que pese a que existe una situación de riesgo, el aspecto económico no se ve afectado en gran medida por la inestabilidad política. Son tantos años que la política en el Ecuador muestra esta inestabilidad, que el sector económico actúa de manera independiente, al menos en lo que se refiere a inversores internos.

El panorama para este tipo de negocios no es tan dramático, el mercado de servicios de centros como el planteado, se ha mantenido estable y no hay visos de cambio al menos en el corto plazo.

CAPITULO V

5. ANÁLISIS FINANCIERO

5.1 PARÁMETROS DEL ESTUDIO

Los parámetros que se utilizarán para el estudio de pre-factibilidad, serán de diferente índole, como aquellos que han sido establecidos por políticas, leyes y demás situaciones que actualmente afectan a los diferentes negocios en el país.

Los parámetros que se mencionan en esta parte del estudio serán los que muestran una menor probabilidad de variación y serán utilizados en todos los escenarios a manejarse.

Inversión de capital de trabajo	
Plazo medio cuentas por cobrar	3 días

Depreciaciones	Tiempo Años
Maquinarias y equipos	10
Equipos de computación	3
Muebles y enseres	10

Amortizaciones	Tiempo Años
Estudios técnicos	5
Gastos preoperativos	5
Gastos de constitución	5

Financiamiento	
Aporte accionistas	60,00%
Préstamo	40,00%

Gastos de operación				
CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO	MENSUAL	ANNUAL
Arriendo	1	2000	2000	24000
Servicios Básicos	1	300	300	3600
Seguridad	1	50	50	600
Mantenimiento	1	150	150	1800
Materiales de oficina	1	100	100	1200
		Total	2600	31200

Estado de resultados	
Participación a trabajadores	15%
Impuesto a la renta	25%
Reserva legal	10%

Valores residuales	%
Equipos	15%
Muebles y enseres	15%
Equipos de computación	5%

Tabla: 4.1 PARÁMETROS DEL ESTUDIO

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

El análisis de mercado arrojó ciertos criterios a utilizarse para el éxito del negocio propuesto. El cliente escogió un precio que va de 200 a 250 dólares por el servicio de estimulación temprana, complementado con el cuidado de su hijo/a; además, se pronunció a favor de dos horarios (donde ejecutan su actividad laboral) en los cuales se desarrollarán actividades para los infantes, para que los padres no tengan que preocuparse por sus hijos. Razón por la cual se manejan dos tarifas diferentes.

La **Tarifa 1**. Se refiere a los niños cuyos padres pretenden utilizar los servicios del Centro en el horario de 8 AM a 12 PM. Para este programa se ha fijado un precio del servicio de 200 dólares mensuales que incluye una hora diaria de estimulación programada y planificada de acuerdo a las necesidades del niño y parámetros estandarizados a utilizarse. Esta tarifa también incluye un refrigerio para los niños y todos los insumos necesarios para darle confort y distracción.

La **Tarifa 2**. Se plantea para los niños cuyos padres eligieron el servicio de una jornada completa de 7 horas al día. El precio de este servicio aumenta debido a que se suma una comida completa para los infantes, así como más horas hombre para cada uno de ellos. El precio que se ha fijado para el mismo es de 260 dólares mensuales.

Las ventas a crédito se refieren a los pagos que se realizan a través de tarjetas de crédito, razón por la cual se maneja 3 días en cuentas por cobrar. Este tiempo es el que se toma el banco en depositar los valores en las cuentas de las instituciones afiliadas a tarjetas de crédito.

5.2 ESCENARIOS

Los escenarios a manejarse son:

- **Optimista.-** Muestra la situación más favorable para el desarrollo del proyecto.
- **Más Probable.-** La estimación de lo que sucederá con mayor probabilidad. Es el escenario conservador.

- **Pesimista.** Indica el entorno menos favorable para el proyecto.

5.2.1 Escenario Optimista

Parámetros utilizados	
Incremento MOD anual	2,00%
Decimo tercero	8,33%
Decimo Cuarto	\$ 264,00
Vacaciones	4,17%
Aporte IEES	12,15%
Fondo de reserva	8,33%

Tabla de amortización	
Tasa	12,00%
Capital	40,00%
Periodos años	5

Presupuesto de ventas	
Tarifa mensual (8 am - 12 pm)	200
Porcentaje de ventas tarifa 1	55%
Tarifa mensual (8 am - 17 pm)	260
Porcentaje de ventas tarifa 2	45%
Incremento del precio anual	10,00%
Crecimiento anual ventas	15,00%
Ventas efectivo	35,00%
Ventas a Credito	65,00%
Inflación promedio anual	2,00%
Retención	5,00%

Resumen de la proyección de clientes					
Año	2010	2011	2012	2013	2014
Menores de 1 año	14	16	19	21	24
De 1 a 2 años	36	41	48	55	63
De 2 a 6 años	28	32	37	43	49
TOTAL	78	90	103	119	136

Tabla: 4.2 ESCENARIO OPTIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

En el escenario optimista se manejan valores e incrementos poco probables y se atan a situaciones inesperadas; pero si llegarían a suceder sería muy beneficioso para el proyecto.

La proyección de clientes inicial que se toma en cuenta para este escenario viene dada por el estudio de mercado y la estadística aplicada al sector que resultó en incrementos en la población; además de los efectos favorables que se pueden esperar por la introducción de un nuevo modelo de servicios infantiles y por la promoción del proyecto en sí.

El estudio arrojo como resultado 78 clientes por cada mes durante un año lectivo de 9 meses. Esta cantidad de niños/as a atenderse tiene su base en la porción de mercado que se pretende atender, pero principalmente en la capacidad a instalarse en infraestructura, mobiliario y mano de obra al inicio del proyecto.

5.2.2 Escenario Más Probable

Parámetros utilizados	
Incremento MOD anual	2,00%
Decimo tercero	8,33%
Decimo Cuarto	\$ 264,00
Vacaciones	4,17%
Aporte IEES	12,15%
Fondo de reserva	8,33%

Tabla de amortización	
Tasa	15,00%
Capital	40,00%
Periodos años	5

Presupuesto de ventas	
Tarifa mensual (8 am - 12 pm)	200
Porcentaje de ventas tarifa 1	55%
Tarifa mensual (8 am - 17 pm)	260
Porcentaje de ventas tarifa 2	45%
Incremento del precio anual	5,00%
Crecimiento anual ventas	10,28%
Ventas efectivo	35,00%
Ventas a Credito	65,00%
Inflación promedio anual	3,85%
Retención	5,00%

Resumen de la proyección de clientes					
Año	2010	2011	2012	2013	2014
Menores de 1 año	14	15	17	19	21
De 1 a 2 años	36	40	44	48	53
De 2 a 6 años	28	31	34	38	41
TOTAL	78	86	95	105	115

Tabla: 4.3 ESCENARIO MAS PROBABLE

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Este escenario tiene la mayor probabilidad de suceder ya que encaja criterios reales sin dejar nada a la suerte. Los incrementos en general están dados por los resultados estadísticos del

sector y lo que se pretende generar con temas de mercadeo. Además, se mantienen los parámetros iniciales de proyección de clientes.

5.2.3 Escenario Pesimista

El escenario pesimista se muestra con los siguientes parámetros.

Parámetros utilizados	
Incremento MOD anual	4,00%
Decimo tercero	8,33%
Decimo Cuarto	\$ 280,00
Vacaciones	4,17%
Aporte IEES	12,15%
Fondo de reserva	8,33%

Tabla de amortización	
Tasa	18,00%
Capital	40,00%
Periodos años	5

Presupuesto de ventas	
Tarifa mensual (8 am - 12 pm)	200
Porcentaje de ventas tarifa 1	55%
Tarifa mensual (8 am - 17 pm)	260
Porcentaje de ventas tarifa 2	45%
Incremento del precio anual	3,00%
Crecimiento anual ventas	8,00%
Ventas efectivo	35,00%
Ventas a Credito	65,00%
Inflación promedio anual	5,00%
Retención	5,00%

Resumen de la proyección de clientes					
Año	2010	2011	2012	2013	2014
Menores de 1 año	14	15	16	18	19
De 1 a 2 años	36	39	42	45	49
De 2 a 6 años	28	30	33	35	38
TOTAL	78	84	91	98	106

Tabla: 4.4 ESCENARIO PESIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

El escenario pesimista es una variación de los parámetros que se analizan, en base a un pronóstico negativo que podría tener el giro del negocio. Es necesario conocerlo ya que de aquí se puede manejar un análisis de sensibilidad en precios principalmente y se conoce el estado más crítico en que podría caer el proyecto del Centro de Estimulación Temprana.

5.3 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial consta de los siguientes ítems:

- Inversión en Activos fijos
 - o Muebles y enseres.- Implica todo el mobiliario necesario para poner en funcionamiento el establecimiento.
 - o Equipamiento.- Se refiere a los equipos necesarios para brindar el servicio de estimulación temprana; así como para otorgar los demás servicios que ofrece el Centro.
 - o Equipos de computación.- Para el proyecto se han establecido 2 equipos de computación que son indispensables para el almacenamiento de datos y seguimiento de los clientes.

- Inversión en Activos diferidos
 - o Estudios técnicos.- Los estudios técnicos que incluyen el estudio de pre-factibilidad, factibilidad, estudio de impacto ambiental, etc., son fundamentales dentro de cualquier proyecto (dependiendo su interés) y tienen que estar incluidos y financiados dentro del plan de inversión inicial.
 - o Gastos pre-operativos.- Estos se refieren a todas las salidas de dinero que una empresa ha tenido que efectuar antes de entrar en funcionamiento, sin que sean parte de la compra de activos.

- o Gastos de Constitución.- Son aquellos que se generan al establecerse la necesidad de constituir una empresa: honorarios de abogados, registro en la superintendencia de compañías, entre otros.
- Inversión en Capital de Trabajo
 - o Cuentas por cobrar.- Es la cantidad de dinero invertido en cuentas, de las cuales aún no se percibe ningún ingreso por el servicio prestado.
 - o Insumos.- Son todos los bienes necesarios para el normal funcionamiento del negocio en un mes de trabajo.
 - o Necesidad de Efectivo.- Se refiere al dinero que se requiere anual o mensualmente para el correcto cumplimiento de las obligaciones adquiridas por la empresa.

Los siguientes cuadros detallan las inversiones necesarias para poner en funcionamiento el Centro de Estimulación Temprana.

RESUMEN DE INVERSIONES ESCENARIO OPTIMISTA

CUADRO DE INVERSIONES	
INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	
Equipos	4800
Muebles y enceres	18090
Adecuaciones	30500
Equipos de computación	2550
Total	55940
INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS	
Estudios técnicos	2000
Gastos preoperativos	7000
Gastos de constitución	1000
Total	10000
INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO	
Capital de trabajo	12126,01
Total	12126,01
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	78066,01

Tabla: 4.10 RESUMEN DE INVERSIONES ESCENARIO OPTIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

RESUMEN DE INVERSIONES ESCENARIO MAS PROBABLE

CUADRO DE INVERSIONES	
INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	
Equipos	4800
Muebles y enceres	18090
Adecuaciones	30500
Equipos de computación	2550
Total	55940
INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS	
Estudios técnicos	2000
Gastos preoperativos	7000
Gastos de constitución	1000
Total	10000
INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO	
Capital de trabajo	13193,07
Total	13193,07
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	79133,07

Tabla: 4.11 RESUMEN DE INVERSIONES ESCENARIO MAS PROBABLE

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

RESUMEN DE INVERSIONES ESCENARIO PESIMISTA

CUADRO DE INVERSIONES	
INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	
Equipos	4800
Muebles y enceres	18090
Adecuaciones	30500
Equipos de computación	2550
Total	55940
INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS	
Estudios técnicos	2000
Gastos preoperativos	7000
Gastos de constitución	1000
Total	10000
INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO	
Capital de trabajo	13887,88
Total	13887,88
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	79827,88

Tabla: 4.12 RESUMEN DE INVERSIONES ESCENARIO PESIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Como se puede apreciar, la variación en inversión inicial para los tres escenarios se mantiene estable, gracias a que la base es la misma.

5.4 FINANCIAMIENTO

Se busca obtener el financiamiento para este proyecto de dos fuentes de dinero. El 60% del total de la inversión provendrá de los accionistas del negocio mientras que el 40% de capital necesario para realizar el proyecto se lo obtendrá mediante un crédito a una institución financiera. Este compromiso adquirido se lo cancelará en el lapso de los 5 años que durará el proyecto.

Seguido se anotan las tablas de amortización del proyecto para los diferentes escenarios, en las cuales se pueden distinguir los pagos de capital, intereses y saldos de capital.

AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO ESCENARIO OPTIMISTA

AMORTIZACIÓN PRESTAMOS

Financiamiento		
Aporte accionistas	46839,60	60%
Préstamo	31226,40	40%
	78066,01	

Tabla de amortización	
Tasa	12,00%
Capital	31226,40
Periodos	5,00

TABLA DE AMORTIZACIÓN						
CONCEPTO	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Pago anual		(\$8.662,51)	(\$8.662,51)	(\$8.662,51)	(\$8.662,51)	(\$8.662,51)
Interés		3747,16838	3157,32761	2496,70595	1756,80968	928,125871
Capital		(\$4.915,34)	(\$5.505,18)	(\$6.165,80)	(\$6.905,70)	(\$7.734,38)
Saldo	31226,40	\$26.311,06	\$20.805,88	\$14.640,08	\$7.734,38	\$0,00

Tabla: 4.13 AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO ESCENARIO OPTIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Para este escenario se maneja una tasa de interés del 12%, con el fin de establecer una diferencia respecto de los otros escenarios. La tasa de interés que está vigente es del 15% para PYMES (Pequeñas y medianas empresas).

AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO ESCENARIO MÁS PROBABLE

AMORTIZACIÓN PRESTAMOS

Financiamiento		
Aporte accionistas	47479,84	60%
Préstamo	31653,23	40%
	79133,07	

Tabla de amortización	
Tasa	15,00%
Capital	31653,23
Periodos	5,00

TABLA DE AMORTIZACIÓN						
CONCEPTO	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Pago anual		(\$9.442,65)	(\$9.442,65)	(\$9.442,65)	(\$9.442,65)	(\$9.442,65)
Interés		4747,98398	4043,78411	3233,95427	2302,64994	1231,64997
Capital		(\$4.694,67)	(\$5.398,87)	(\$6.208,70)	(\$7.140,00)	(\$8.211,00)
Saldo	31653,23	\$26.958,56	\$21.559,70	\$15.351,00	\$8.211,00	(\$0,00)

Tabla: 4.14 AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO ESCENARIO MAS PROBABLE

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

En este escenario se mantiene una tasa de interés del 15% que es la que actualmente está vigente para este tipo de préstamos y que no se vislumbra cambios.

AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO ESCENARIO PESIMISTA

AMORTIZACIÓN PRESTAMOS

Financiamiento		
Aporte accionistas	47896,73	60%
Préstamo	31931,15	40%
	79827,88	

Tabla de amortización	
Tasa	18,00%
Capital	31931,15
Periodos	5,00

TABLA DE AMORTIZACIÓN						
CONCEPTO	PERIODO 0	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Pago anual		(\$10.210,88)	(\$10.210,88)	(\$10.210,88)	(\$10.210,88)	(\$10.210,88)
Interés		5747,60761	4944,21943	3996,22136	2877,58365	1557,59115
Capital		(\$4.463,27)	(\$5.266,66)	(\$6.214,65)	(\$7.333,29)	(\$8.653,28)
Saldo	31931,15	\$27.467,89	\$22.201,23	\$15.986,58	\$8.653,28	(\$0,00)

Tabla: 4.15 AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO ESCENARIO PESIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Para este caso la tasa de interés del préstamo se incrementa; este aumento es perjudicial para un deudor del sistema financiero porque los flujos de efectivo a desembolsar por pago de intereses son mayores.

5.5 PRESUPUESTOS

Para obtener los presupuestos necesarios para la efectiva implementación del Centro de Estimulación Temprana, se toma en cuenta el análisis de mercado, el cual brinda datos acerca de la demanda del servicio y precios que las personas estarían dispuestas a pagar.

Esta parte del capítulo está dividido en: presupuesto de ventas, presupuesto de costos y gastos, nómina de empleados para los 5 años de funcionamiento del Centro, amortizaciones y depreciaciones por los 5 años de vida del proyecto.

Para el presupuesto de ventas se maneja un crecimiento anual que está acorde al incremento del tamaño del mercado, en el caso del escenario más probable.

Los ingresos totales se dividen para este caso en ingresos de contado e ingresos a crédito, con sus respectivos descuentos por concepto de retención del impuesto a la renta y uso de tarjeta de crédito. Los porcentajes que se han estimado para estos dos rubros son el 35% del total de las ventas de contado y el 65% del total de las ventas a crédito de acuerdo con parámetros establecidos para este tipo de negocios. Cabe destacar que el crédito no es directo con la institución sino a través de tarjeta de crédito, determinado en base a la experiencia de profesionales entrevistados.

La siguiente parte del estudio presenta el presupuesto de costos y gastos donde se detalla la utilización de los insumos necesarios para brindar el servicio de estimulación específicamente. El servicio de alimentación que se brindará en el Centro, será proporcionado por un tercero; los costos serán cargados directamente al cliente y que se los enunciará en el presupuesto de ventas. No se pretende crear un centro de costos para este gasto. Los costos fijos también están contemplados en esta parte del estudio; así como la nómina de empleados necesarios y proyectados durante la vida del proyecto.

El sustento a través de cuadros, se muestra a continuación:

ESCENARIO OPTIMISTA

PRESUPUESTO DE VENTAS					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Cientes tarifa 1	43	49	57	65	75
Cientes tarifa 2	35	40	46	53	61
Precio Mensual tarifa 1	200,00	220,00	242,00	266,20	292,82
Precio Mensual tarifa 2	260,00	286,00	314,60	346,06	380,67
Total ventas servicio	159354,00	201582,81	255002,25	322577,85	408060,98
TOTAL VENTAS	159354,00	201582,81	255002,25	322577,85	408060,98
VENTAS CONTADO	55773,90	70553,98	89250,79	112902,25	142821,34
VENTAS A CRÉDITO	103580,10	131028,83	165751,47	209675,60	265239,64
RETENCIÓN	7967,70	10079,14	12750,11	16128,89	20403,05

Tabla: 4.16 PRESUPUESTO DE VENTAS ESCENARIO OPTIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Como se explicó anteriormente la **Tarifa 1** se refiere a los niños que utilizarán el servicio desde las 8h00 hasta las 12h00; es por esto que los clientes de **Tarifa 2** son cargados con un precio mayor, por concepto de almuerzo de los niños. Además, el presupuesto de ventas se toma en cuenta durante los 9 meses de trabajo de acuerdo al calendario escolar (Año Lectivo).

GASTOS GENERALES					
	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
GASTOS DE OPERACIÓN	31200,00	31824,00	32460,48	33109,69	33771,88
TOTAL COSTOS Y GASTOS	129171,90	143431,49	151784,90	160446,01	206232,15
COSTOS FIJOS	127107,60	141057,54	149054,86	157306,47	202621,68
COSTOS VARIABLES	2064,30	2373,95	2730,04	3139,54	3610,47

Tabla: 4.17 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS ESCENARIO OPTIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

ESCENARIO MÁS PROBABLE

PRESUPUESTO DE VENTAS					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Cientes tarifa 1	43	47	52	58	63
Cientes tarifa 2	35	39	43	47	52
Precio Mensual tarifa 1	200,00	210,00	220,50	231,53	243,10
Precio Mensual tarifa 2	260,00	273,00	286,65	300,98	316,03
Total ventas servicio	159354,00	184522,37	213665,83	247412,22	286488,50
TOTAL VENTAS	159354,00	184522,37	213665,83	247412,22	286488,50
VENTAS CONTADO	55773,90	64582,83	74783,04	86594,28	100270,98
VENTAS A CRÉDITO	103580,10	119939,54	138882,79	160817,94	186217,53
RETENCIÓN	7967,70	9226,12	10683,29	12370,61	14324,43

Tabla: 4.18 PRESUPUESTO DE VENTAS ESCENARIO MAS PROBABLE

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

La diferencia con el escenario anteriormente señalado, se encuentra en el aumento de los clientes a los cuales que se podría captar.

GASTOS GENERALES					
	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
GASTOS DE OPERACIÓN	31200,00	32401,20	33648,65	34944,12	36289,47
TOTAL COSTOS Y GASTOS	141402,30	152049,83	167960,00	172070,37	213974,21
COSTOS FIJOS	139338,00	149773,32	165449,46	169301,75	210920,97
COSTOS VARIABLES	2064,30	2276,51	2510,54	2768,62	3053,23

Tabla: 4.19 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS ESCENARIO MÁS PROBABLE

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

ESCENARIO PESIMISTA

PRESUPUESTO DE VENTAS					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Cientes tarifa 1	43	46	50	54	58
Cientes tarifa 2	35	38	41	44	48
Precio Mensual tarifa 1	200,00	206,00	212,18	218,55	225,10
Precio Mensual tarifa 2	260,00	267,80	275,83	284,11	292,63
Total ventas servicio	159354,00	177265,39	197190,02	219354,18	244009,59
TOTAL VENTAS	159354,00	177265,39	197190,02	219354,18	244009,59
VENTAS CONTADO	55773,90	62042,89	69016,51	76773,96	85403,36
VENTAS A CRÉDITO	103580,10	115222,50	128173,51	142580,22	158606,23
RETENCIÓN	7967,70	8863,27	9859,50	10967,71	12200,48

Tabla: 4.20 PRESUPUESTO DE VENTAS ESCENARIO PESIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

GASTOS GENERALES					
	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
GASTOS DE OPERACIÓN	31200,00	32760,00	34398,00	36117,90	37923,80
TOTAL COSTOS Y GASTOS	149388,46	163433,77	183574,83	198111,83	243939,50
COSTOS FIJOS	147324,16	161204,33	181167,03	195511,40	241131,04
COSTOS VARIABLES	2064,30	2229,44	2407,80	2600,42	2808,46

Tabla: 4.21 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS ESCENARIO PESIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Como se puede ver, existe un crecimiento en el valor de las ventas a medida que pasa el tiempo, esto se debe a que el estudio de mercado nos muestra este posible incremento gracias en parte a la captación de mercado, así como al crecimiento del mismo como tendencia. Este aumento depende de qué escenario se tome en cuenta.

Para efectos de la sustentación del plan, se presenta el resumen del gasto en mano de obra por escenario, por el periodo de duración del proyecto.

ESCENARIO OPTIMISTA

RESUMEN NÓMINA DE EMPLEADOS					
	Per. 1	Per. 2	Per. 3	Per. 4	Per. 5
MOD	69951,00	81034,37	87841,79	94879,69	138956,93
MOI	25956,60	28199,17	28752,60	29317,09	29892,87
Total	95907,60	109233,54	116594,38	124196,78	168849,80

Tabla: 4.22 PRESUPUESTO DE COSTOS EN MANO DE OBRA ESCENARIO OPTIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

ESCENARIO MÁS PROBABLE

RESUMEN NÓMINA DE EMPLEADOS					
	Per. 1	Per. 2	Per. 3	Per. 4	Per. 5
MOD	82181,40	89172,95	103048,22	105040,54	144738,64
MOI	25956,60	28199,17	28752,60	29317,09	29892,87
Total	108138,00	117372,12	131800,81	134357,63	174631,51

Tabla: 4.23 PRESUPUESTO DE COSTOS EN MANO DE OBRA ESCENARIO MÁS PROBABLE

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

ESCENARIO PESIMISTA

RESUMEN NÓMINA DE EMPLEADOS					
	Per. 1	Per. 2	Per. 3	Per. 4	Per. 5
MOD	88340,60	97679,02	114795,51	126163,45	168670,39
MOI	27783,56	30765,30	31973,51	33230,06	34536,86
Total	116124,16	128444,33	146769,03	159393,50	203207,25

Tabla: 4.24 PRESUPUESTO DE COSTOS EN MANO DE OBRA ESCENARIO PESIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Dentro de este análisis, los dos primeros cuadros muestran datos iguales. En ellos el costo en Mano de Obra Directa (MOD) y Mano de Obra Indirecta (MOI) son iguales. Para un escenario optimista es imposible que disminuyan sueldos de un periodo a otro, la tendencia es al alza. Por el contrario, para el escenario pesimista existe un incremento en el salario desde el momento en que se pondría en funcionamiento el proyecto.

5.6 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El flujo de caja muestra el ingreso y egreso de efectivo real durante un tiempo determinado. Los ingresos en el flujo de caja provienen directamente de las ventas que se han realizado. Los egresos de efectivo en cambio están conformados por todos los costos y gastos en los que tendrá que incurrir el proyecto.

El saldo inicial en caja se establecerá de acuerdo al capital de trabajo que se necesitará para el periodo.

ESCENARIO OPTIMISTA

FLUJO DE CAJA

INGRESOS DE EFECTIVO					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Ventas de contado	55773,90	70553,98	89250,79	112902,25	142821,34
Ventas a Crédito	103580,10	131028,83	165751,47	209675,60	265239,64
Total ingresos	159354,00	201582,81	255002,25	322577,85	408060,98

SALIDAS DE EFECTIVO					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Insumos	2064,30	2373,95	2730,04	3139,54	3610,47
MOD	69951,00	81034,37	87841,79	94879,69	138956,93
MOI	25956,60	28199,17	28752,60	29317,09	29892,87
Gastos generales	31200,00	31824,00	32460,48	33109,69	33771,88
Pago de participación a trabajadores	3194,39	7478,25	14337,25	23412,91	29491,76
Pago de impuesto a la renta	-3442,31	515,05	7560,99	17039,39	21376,94
Total salidas de efectivo	128923,98	151424,78	173683,13	200898,30	257100,85

FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Total entradas de caja	159354,00	201582,81	255002,25	322577,85	408060,98
Total salidas de caja	128923,98	151424,78	173683,13	200898,30	257100,85
Flujo neto de efectivo	30430,02	50158,03	81319,12	121679,55	150960,14
Saldo inicial de caja	12126,01	13447,24	14245,27	15077,25	19211,51
Flujo de caja sin financiamiento	42556,03	63605,27	95564,39	136756,80	170171,64
Venta de activos					
Compra de activos					
Financiamiento					
Contratación de préstamos LP					
Contratación de préstamos CP					
Cancelación de préstamos					
Pago de intereses CP					
Cancelación de préstamos LP	4915,34	5505,18	6165,80	6905,70	7734,38
Pago de intereses LP	3747,17	3157,33	2496,71	1756,81	928,13
Inversiones					
Recuperación de inversiones					
Intereses ganados					
Pago de dividendos *	21767,52	41495,52	72656,61	113017,04	142297,63
Saldo final de caja con financiamiento	12126,01	13447,24	14245,27	15077,25	19211,51

Tabla: 4.25 FLUJO DE CAJA ESCENARIO OPTIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

ESCENARIO MÁS PROBABLE

FLUJO DE CAJA

INGRESOS DE EFECTIVO					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Ventas de contado	55773,90	64582,83	74783,04	86594,28	100270,98
Ventas a crédito	103580,1	119939,541	138882,792	160817,94	186217,526
Total ingresos	159354,00	184522,37	213665,83	247412,22	286488,50

SALIDAS DE EFECTIVO					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Insumos	2064,30	2276,51	2510,54	2768,62	3053,23
MOD	82181,40	89172,95	103048,22	105040,54	144738,64
MOI	25956,60	28199,17	28752,60	29317,09	29892,87
Gastos generales	31200,00	32401,20	33648,65	34944,12	36289,47
Pago de participación a trabajadores	1209,71	3493,46	5599,93	10312,53	10049,05
Pago de impuesto a la renta	-6253,95	-4277,05	-2750,05	2238,81	-88,28
Total salidas de efectivo	136358,06	151266,25	170809,87	184621,70	223934,98

FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Total entradas de caja	159354,00	184522,37	213665,83	247412,22	286488,50
Total salidas de caja	136358,06	151266,25	170809,87	184621,70	223934,98
Flujo neto de efectivo	22995,94	33256,12	42855,96	62790,51	62553,52
Saldo inicial de caja	13193,07	14203,26	15684,39	16128,44	19938,33
Flujo de caja sin financiamiento	36189,01	47459,38	58540,35	78918,95	82491,86
Venta de activos					
Compra de activos					
Financiamiento					
Contratación de préstamos LP					
Contratación de préstamos CP					
Cancelación de préstamos					
Pago de intereses CP					
Cancelación de préstamos LP	4694,67	5398,87	6208,70	7140,00	8211,00
Pago de intereses LP	4747,98	4043,78	3233,95	2302,65	1231,65
Inversiones					
Recuperación de inversiones					
Intereses ganados					
Pago de dividendos *	13553,29	23813,47	33413,31	53347,86	53110,87
Saldo final de caja con financiamiento	13193,07	14203,26	15684,39	16128,44	19938,33

Tabla: 4.26 FLUJO DE CAJA ESCENARIO MAS PROBABLE

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

ESCENARIO PESIMISTA

FLUJO DE CAJA					
INGRESOS DE EFECTIVO					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Ventas de contado	55773,90	62042,89	69016,51	76773,96	85403,36
Ventas a Crédito	103580,1	115222,503	128173,513	142580,215	158606,232
Total ingresos	159354,00	177265,39	197190,02	219354,18	244009,59
SALIDAS DE EFECTIVO					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Insumos	2064,30	2229,44	2407,80	2600,42	2808,46
MOD	88340,60	97679,02	114795,51	126163,45	168670,39
MOI	27783,56	30765,30	31973,51	33230,06	34536,86
Gastos generales	31200,00	32760,00	34398,00	36117,90	37923,80
Pago de participación a trabajadores	-138,16	562,26	672,00	2111,37	-866,48
Pago de impuesto a la renta	-8163,43	-8066,73	-8907,51	-7976,61	-13427,99
Total salidas de efectivo	141086,87	155929,30	175339,32	192246,58	229645,04
FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Total entradas de caja	159354,00	177265,39	197190,02	219354,18	244009,59
Total salidas de caja	141086,87	155929,30	175339,32	192246,58	229645,04
Flujo neto de efectivo	18267,13	21336,09	21850,70	27107,59	14364,55
Saldo inicial de caja	13887,88	15210,05	17080,09	18467,14	22648,15
Flujo de caja sin financiamiento	32155,01	36546,14	38930,80	45574,73	37012,70
Venta de activos					
Compra de activos					
Financiamiento					
Contratación de prestamos LP					
Contratación de prestamos CP					
Cancelación de prestamos					
Pago de intereses CP					
Cancelación de prestamos LP	4463,27	5266,66	6214,65	7333,29	8653,28
Pago de intereses LP	5747,61	4944,22	3996,22	2877,58	1557,59
Inversiones					
Recuperación de inversiones					
Intereses ganados					
Pago de dividendos *	8056,25	11125,22	11639,83	16896,72	4153,67
Saldo final de caja con financiamiento	13887,88	15210,05	17080,09	18467,14	22648,15

Tabla: 4.27 FLUJO DE CAJA ESCENARIO PESIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Si rescatamos los principales datos, se pueden notar valores similares en el flujo de caja de los diferentes escenarios; inclusive se aprecia que los escenarios más probable y pesimista tienen un mayor saldo de caja al concluir el tiempo del proyecto, a pesar de que las condiciones de estos son aparentemente malas. Este efecto se debe al inicio del proyecto con deuda, lo cual crea un escudo fiscal debido en primera instancia al pago de intereses de los compromisos económicos que se contraerán para la implementación del Centro. El hecho de desembolsar mayor cantidad de dinero por pago de intereses a largo plazo y deuda en sí, genera un incremento del gasto de la empresa que se ve reflejado en el pago de obligaciones fiscales al igual que la participación de los trabajadores (disminuyen) lo que deja más dinero para inversores y un mayor flujo de caja.

El verdadero resultado de viabilidad del proyecto se observará al encontrar el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno.

5.7 ESTADO DE RESULTADOS

En el estado de resultados proyectado se incluyeron todas las cuentas respectivas para la ejecución de este indicador financiero. Se calcularon además las diferentes cuentas de utilidad de acuerdo al método ordinario utilizado.

A continuación su aplicación a los escenarios planteados:

ESCENARIO OPTIMISTA

ESTADO DE RESULTADOS					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Ventas	159354,00	201582,81	255002,25	322577,85	408060,98
Costo de ventas	105495,30	117512,31	125312,30	133408,92	178619,29
Insumos	2064,30	2373,95	2730,04	3139,54	3610,47
MOD	69951,00	81034,37	87841,79	94879,69	138956,93
Gastos generales	31200,00	31824,00	32460,48	33109,69	33771,88
Depreciación equipos	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Estudios técnicos	400	400	400	400	400
Gastos preoperativos	1400	1400	1400	1400	1400
Utilidad bruta	53858,70	84070,50	129689,95	189168,93	229441,70
Gastos administración y ventas	28815,60	31058,17	31611,60	31326,09	31901,87
MOI	25956,60	28199,17	28752,60	29317,09	29892,87
Depreciaciones muebles y enceres	1809,00	1809,00	1809,00	1809,00	1809,00
Depreciación equipos de computación	850,00	850,00	850,00		
Gastos de constitución	200	200	200	200	200
Utilidad operacional	25043,10	53012,33	98078,36	157842,84	197539,83
Intereses ganados					
Intereses pagados	3747,17	3157,33	2496,71	1756,81	928,13
Utilidad neta	21295,93	49855,00	95581,65	156086,03	196611,70
15% participación trabajadores	3194,39	7478,25	14337,25	23412,91	29491,76
Utilidad antes de impuesto a la renta	18101,54	42376,75	81244,40	132673,13	167119,95
25% Impuesto a la renta	4525,39	10594,19	20311,10	33168,28	41779,99
Utilidad disponible	13576,16	31782,56	60933,30	99504,85	125339,96

Tabla: 4.28 ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO OPTIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

ESCENARIO MÁS PROBABLE

ESTADO DE RESULTADOS					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Ventas	159354,00	184522,37	213665,83	247412,22	286488,50
Costo de ventas	117725,70	126130,66	141487,40	145033,28	186361,34
Insumos	2064,30	2276,51	2510,54	2768,62	3053,23
MOD	82181,40	89172,95	103048,22	105040,54	144738,64
Gastos generales	31200,00	32401,20	33648,65	34944,12	36289,47
Depreciación equipos	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Estudios técnicos	400	400	400	400	400
Gastos preoperativos	1400	1400	1400	1400	1400
Utilidad bruta	41628,30	58391,71	72178,43	102378,93	100127,16
Gastos administración y ventas	28815,60	31058,17	31611,60	31326,09	31901,87
MOI	25956,60	28199,17	28752,60	29317,09	29892,87
Depreciaciones muebles y encerres	1809,00	1809,00	1809,00	1809,00	1809,00
Depreciación equipos de computación	850,00	850,00	850,00		
Gastos de constitución	200	200	200	200	200
Utilidad operacional	12812,70	27333,54	40566,84	71052,85	68225,30
Intereses ganados					
Intereses pagados	4747,98	4043,78	3233,95	2302,65	1231,65
Utilidad neta	8064,72	23289,76	37332,88	68750,20	66993,65
15% participación trabajadores	1209,71	3493,46	5599,93	10312,53	10049,05
Utilidad antes de impuesto a la renta	6855,01	19796,29	31732,95	58437,67	56944,60
25% Impuesto a la renta	1713,75	4949,07	7933,24	14609,42	14236,15
Utilidad disponible	5141,26	14847,22	23799,71	43828,25	42708,45

Tabla: 4.29 ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO MÁS PROBABLE

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

ESCENARIO PESIMISTA

ESTADO DE RESULTADOS					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Ventas	159354,00	177265,39	197190,02	219354,18	244009,59
Costo de ventas	123884,90	134948,47	153881,31	167161,77	211682,64
Insumos	2064,30	2229,44	2407,80	2600,42	2808,46
MOD	88340,60	97679,02	114795,51	126163,45	168670,39
Gastos generales	31200,00	32760,00	34398,00	36117,90	37923,80
Depreciación equipos	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Estudios técnicos	400	400	400	400	400
Gastos preoperativos	1400	1400	1400	1400	1400
Utilidad bruta	35469,10	42316,92	43308,71	52192,41	32326,94
Gastos administración y ventas	30642,56	33624,30	34832,51	35239,06	36545,86
MOI	27783,56	30765,30	31973,51	33230,06	34536,86
Depreciaciones muebles y encerres	1809,00	1809,00	1809,00	1809,00	1809,00
Depreciación equipos de computación	850,00	850,00	850,00		
Gastos de constitución	200	200	200	200	200
Utilidad operacional	4826,54	8692,62	8476,19	16953,35	-4218,91
Intereses ganados					
Intereses pagados	5747,61	4944,22	3996,22	2877,58	1557,59
Utilidad neta	-921,07	3748,40	4479,97	14075,77	-5776,51
15% participación trabajadores	-138,16	562,26	672,00	2111,37	-866,48
Utilidad antes de impuesto a la renta	-782,91	3186,14	3807,98	11964,40	-4910,03
25% Impuesto a la renta	-195,73	796,53	951,99	2991,10	-1227,51
Utilidad disponible	-587,18	2389,60	2855,98	8973,30	-3682,52

Tabla: 4.30 ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO PESIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Con las tablas anteriormente mostradas se puede concluir que el escenario más probable reporta utilidad al final de la vida del proyecto, aunque esto aun no garantiza que el negocio a implementar sea viable o no.

Los parámetros siguen manteniéndose como se enunciaron al inicio del estudio financiero y en esta parte no hay variación alguna.

5.8 BALANCE GENERAL INICIAL

En el balance general inicial se utilizan varias cuentas. En activos corrientes la cuenta caja/bancos posee la inversión inicial de capital de trabajo. En el activo fijo se incluyen: equipos, muebles y enseres y equipos de cómputo. En los activos diferidos se encuentran: gastos pre- operativos, gastos de constitución y gastos por estudios técnicos.

En los pasivos se encuentran: en el pasivo a largo plazo está el préstamo inicial. En el patrimonio se encuentra el capital aportado por los accionistas.

ESCENARIO OPTIMISTA

BALANCE GENERAL INICIAL			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activos Corrientes		Pasivo Corriente	
Caja - Bancos	21516	Créditos de Corto Plazo	
Inversiones a corto Plazo		Intereses por pagar	
Honorarios por cobrar		Bonos por cumplimiento por pagar	
Inversiones a Largo Plazo *	0	Impuestos por pagar	
Intereses por cobrar			
Total Activo Corriente	21516	Total pasivo corriente	0
Activos Fijos		Pasivo largo plazo	
Edificio	30500	Pasivo de Largo Plazo	31226
Equipos de computo	2550	Intereses por pagar	
Muebles y enseres	15700	Total pasivo no corriente	31226
Equipos	4800		
(-) depreciaciones equipo computo		TOTAL PASIVO	31226
(-) depreciaciones muebles y enseres			
(-) depreciaciones equipo		PATRIMONIO	
Total Activos Fijos	53550	Capital	46840
Activos diferidos		Reservas	
Gastos pre operativos	7000	Utilidades Acumuladas	
Estudios técnicos	2000	Resultado del Ejercicio	
Gastos de constitución	1000		
Total activos diferidos	3000	TOTAL PATRIMONIO	46840
TOTAL ACTIVOS	78066	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	78066

Tabla 4.31 BALANCE GENERAL ESCENARIO OPTIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

ESCENARIO MÁS PROBABLE

BALANCE GENERAL INICIAL			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activos Corrientes		Pasivo Corriente	
Caja - Bancos	22583	Créditos de Corto Plazo	
Inversiones a corto Plazo		Intereses por pagar	
Honorarios por cobrar		Bonos por cumplimiento por pagar	
Inversiones a Largo Plazo *	0	Impuestos por pagar	
Intereses por cobrar			
Total Activo Corriente	22583	Total pasivo corriente	0
Activos Fijos		Pasivo largo plazo	
Edificio	30500	Pasivo de Largo Plazo	31653
Equipos de computo	2550	Intereses por pagar	
Muebles y enseres	15700	Total pasivo no corriente	31653
Equipos	4800		
(-) depreciaciones equipo computo		TOTAL PASIVO	31653
(-) depreciaciones muebles y enseres			
(-) depreciaciones equipos		PATRIMONIO	
Total Activos Fijos	53550	Capital	47480
Activos diferidos		Reservas	
Gastos pre operativos	7000	Utilidades Acumuladas	
Estudios técnicos	2000	Resultado del Ejercicio	
Gastos de constitución	1000		
Total activos diferidos	3000	TOTAL PATRIMONIO	47480
TOTAL ACTIVOS	79133	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	79133

Tabla: 4.32 BALANCE GENERAL ESCENARIO MAS PROBABLE

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

ESCENARIO PESIMISTA

BALANCE GENERAL INICIAL			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activos Corrientes		Pasivo Corriente	
Caja - Bancos	23278	Créditos de Corto Plazo	
Inversiones a corto Plazo		Intereses por pagar	
Honorarios por cobrar		Bonos por cumplimiento por pagar	
Inversiones a Largo Plazo *	0	Impuestos por pagar	
Intereses por cobrar			
Total Activo Corriente	23278	Total pasivo corriente	0
Activos Fijos		Pasivo largo plazo	
Edificio	30500	Pasivo de Largo Plazo	31931
Equipos de computo	2550	Intereses por pagar	
Muebles y enseres	15700	Total pasivo no corriente	31931
Equipos	4800		
(-) depreciaciones equipo computo		TOTAL PASIVO	31931
(-) depreciaciones muebles y enseres			
(-) depreciaciones equipos		PATRIMONIO	
Total Activos Fijos	53550	Capital	47897
Activos diferidos		Reservas	
Gastos pre operativos	7000	Utilidades Acumuladas	
Estudios técnicos	2000	Resultado del Ejercicio	
Gastos de constitución	1000		
Total activos diferidos	3000	TOTAL PATRIMONIO	47897
TOTAL ACTIVOS	79828	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	79828

Tabla: 4.33 BALANCE GENERAL ESCENARIO PESIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

La diferencia en los datos que se muestran en el balance general de los distintos escenarios, se debe principalmente a la inversión inicial, señalando que están relacionados de forma directa con los parámetros utilizados.

5.9 ÍNDICES FINANCIEROS

ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO OPTIMISTA

CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Margen de utilidad bruta	33,80%	41,71%	50,86%	58,64%	56,23%
Margen de utilidad operacional	15,72%	26,30%	38,46%	48,93%	48,41%
Margen de utilidad neta	13,36%	24,73%	37,48%	48,39%	48,18%
Margen de utilidad disponible	8,52%	15,77%	23,90%	30,85%	30,72%
Rotación de activos totales	204,13%	258,22%	326,65%	413,21%	522,71%
Rendimiento sobre activos	17,39%	40,71%	78,05%	127,46%	160,56%
Rendimiento sobre capital	28,98%	67,85%	130,09%	212,44%	267,59%
Razón de endeudamiento	40,00%				
Razón pasivo-capital	66,67%				

Tabla: 4.34 ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO OPTIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO MÁS PROBABLE

CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Margen de utilidad bruta	26,12%	31,64%	33,78%	41,38%	34,95%
Margen de utilidad operacional	8,04%	14,81%	18,99%	28,72%	23,81%
Margen de utilidad neta	5,06%	12,62%	17,47%	27,79%	23,38%
Margen de utilidad disponible	3,23%	8,05%	11,14%	17,71%	14,91%
Rotación de activos totales	201,37%	233,18%	270,01%	312,65%	362,03%
Rendimiento sobre activos	6,50%	18,76%	30,08%	55,39%	53,97%
Rendimiento sobre capital	10,83%	31,27%	50,13%	92,31%	89,95%
Razón de endeudamiento	40,00%				
Razón pasivo-capital	66,67%				

Tabla: 4.35 ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO MAS PROBABLE

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO PESIMISTA

CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Margen de utilidad bruta	22,26%	23,87%	21,96%	23,79%	13,25%
Margen de utilidad operacional	3,03%	4,90%	4,30%	7,73%	-1,73%
Margen de utilidad neta	-0,58%	2,11%	2,27%	6,42%	-2,37%
Margen de utilidad disponible	-0,37%	1,35%	1,45%	4,09%	-1,51%
Rotación de activos totales	199,62%	222,06%	247,02%	274,78%	305,67%
Rendimiento sobre activos	-0,74%	2,99%	3,58%	11,24%	-4,61%
Rendimiento sobre capital	-1,23%	4,99%	5,96%	18,73%	-7,69%
Razón de endeudamiento	40,00%				
Razón pasivo-capital	66,67%				

Tabla: 4.36 ÍNDICES FINANCIEROS ESCENARIO PESIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Un análisis exhaustivo de estos índices es imposible de realizarlo en el presente contexto, en vista que no existe registros históricos de la industria. Es por esto que simplemente se los enuncia.

5.10 ANÁLISIS FINANCIERO

Esta parte constituye la médula del análisis financiero. Aquí se recogen todos los cálculos anteriores y se determina con certeza si el proyecto es o no factible para su implementación.

Por consiguiente se presentan los cuadros respectivos para cada escenario y una breve explicación de los mismos.

ESCENARIO OPTIMISTA

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL				
CONCEPTO	Valor	Participación	Interés	Costo ponderado
Pasivo Largo plazo	31226,40	40,00%	12,00%	4,80%
Capital social	46839,60	60,00%	20,00%	12,00%
Total financiamiento	78066,01	100,00%		16,80%
				Kp

Valores residuales	%	Valor
Equipos	15%	720
Muebles y enceres	15%	2713,5
Equipos de computación	5%	127,5
		3561

FLUJO DE CAJA OPERATIVO					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Utilidad en operación	25043,10	53012,33	98078,36	157842,84	197539,83
Gastos financieros	3747,17	3157,33	2496,71	1756,81	928,13
Participación laboral	3194,39	7478,25	14337,25	23412,91	29491,76
Impuesto a la renta	4525,39	10594,19	20311,10	33168,28	41779,99
Depreciación y amortización	3139,00	3139,00	3139,00	2289,00	2289,00
Variación KT	1321,23	798,03	831,98	4134,26	
Valor residual activos fijos					3561
Valor residual KT					19211,51
Flujo de caja operativo nominal	15393,92	34123,53	63240,32	97659,59	150401,47
Tasa de descuento	16,80%				
VA por periodo	13179,73	25013,14	39688,58	52473,92	69189,13
VA de los flujos de caja	199.544,50				
Inversión del proyecto	78066,01				

ANÁLISIS FINANCIERO	
VA	199.544,50
VAN	\$121.478,49
Relación costo beneficio	\$2,56
TIR	53%

Tabla: 4.37 ANÁLISIS FINANCIERO ESCENARIO OPTIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

En parte inicial del cuadro se determina el costo del capital con el fin de obtener la tasa de descuento adecuada para los inversionistas y con esta, poder descontar los flujos futuros a

valor presente. Para el estudio que se está desarrollando, la tasa de descuento se encuentra en el 16,80%.

La segunda parte señala los valores residuales de los activos. Esto ayuda a determinar cuánto es el valor de los equipos, muebles y enceres que se utilizarán para la ejecución del plan de negocios, en el tiempo de duración planteado, con el fin de descontarlo.

La siguiente etapa del estudio muestra detalladamente el flujo de caja operativo por periodo, para traerlo a valor presente.

El último cuadro presentado resume los aspectos relevantes de un estudio financiero. Muestra el Valor Actual (VA), el Valor Actual Neto (VAN) que se ubica en 121.478,49 USD debido a que los flujos de efectivo descontados y sumados son restados de la inversión inicial. Este dato determina si lo que se pretende producir dentro del proyecto, es mayor a lo que se ha invertido. En el escenario descrito este efecto es positivo.

La relación costo beneficio determina cuánto se ha producido por cada dólar que se ha invertido. Para este caso la relación es de 2,56 USD; quiere decir que por cada dólar invertido se generarán 2,56 USD al finalizar la vida del proyecto. Por último, se destaca la Tasa Interna de Retorno que generará el proyecto en el plazo de vigencia planteado. Hay que tomar en cuenta que si se utiliza como tasa de descuento para los flujos del proyecto, el valor actual neto debe ser 0. Para este escenario la TIR es de 53%, bastante alto para la realidad.

ESCENARIO MÁS PROBABLE

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL				
CONCEPTO	Valor	Participación	Interés	Costo ponderado
Pasivo Largo plazo	31653,23	40,00%	15,00%	6,00%
Capital social	47479,84	60,00%	20,00%	12,00%
Total financiamiento	79133,07	100,00%		18,00%
				Kp

Valores residuales	%	Valor
Equipos	15%	720
Muebles y enceres	15%	2713,5
Equipos de computación	5%	127,5
		3561

FLUJO DE CAJA OPERATIVO					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Utilidad en operación	12812,70	27333,54	40566,84	71052,85	68225,30
Gastos financieros	4747,98	4043,78	3233,95	2302,65	1231,65
Participación laboral	1209,71	3493,46	5599,93	10312,53	10049,05
Impuesto a la renta	1713,75	4949,07	7933,24	14609,42	14236,15
Depreciación y amortización	3139,00	3139,00	3139,00	2289,00	2289,00
Variación KT	1010,19	1481,13	444,05	3809,89	
Valor residual activos fijos					3561
Valor residual KT					19938,33
Flujo de caja operativo nominal	7270,06	16505,09	26494,66	42307,36	68496,78
Tasa de descuento	18,00%				
VA por periodo	6161,07	11853,70	16125,47	21821,66	29940,57
VA de los flujos de caja	85.902,48				
Inversión del proyecto	79133,07				

ANÁLISIS FINANCIERO	
VA	85.902,48
VAN	\$6.769,41
Relación costo beneficio	\$1,09
TIR	21%

Tabla: 4.38 ANÁLISIS FINANCIERO ESCENARIO MAS PROBABLE

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Este escenario sin duda alguna arroja datos más apegados a la realidad. El valor actual resultante es de 85.902,48 USD y el VAN de 6.769,41 USD, datos consecuentes con lo que realmente sucede en el mercado actual. Aunque el VAN no es alto, sigue siendo positivo lo que conlleva a concluir que el proyecto es rentable en este escenario. La razón de costo beneficio se encuentra en 1,09 USD. La TIR está en el 21% lo que indica que en condiciones normales en las que se desenvolvería el proyecto, es viable para su implementación.

ESCENARIO PESIMISTA

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL				
CONCEPTO	Valor	Participación	Interés	Costo ponderado
Pasivo Largo plazo	31931,15	40,00%	18,00%	7,20%
Capital social	47896,73	60,00%	20,00%	12,00%
Total financiamiento	79827,88	100,00%		19,20%
				kp

Valores residuales	%	Valor
Equipos	15%	720
Muebles y enceres	15%	2713,5
Equipos de computación	5%	127,5
		3561

FLUJO DE CAJA OPERATIVO					
CONCEPTO	PERIODO 1	PERIODO 2	PERIODO 3	PERIODO 4	PERIODO 5
Utilidad en operación	4826,54	8692,62	8476,19	16953,35	-4218,91
Gastos financieros	5747,61	4944,22	3996,22	2877,58	1557,59
Participación laboral	-138,16	562,26	672,00	2111,37	-866,48
Impuesto a la renta	-195,73	796,53	951,99	2991,10	-1227,51
Depreciación y amortización	3139,00	3139,00	3139,00	2289,00	2289,00
Variación KT	1322,17	1870,04	1387,04	4181,02	
Valor residual activos fijos					3561
Valor residual KT					22648,15
Flujo de caja operativo nominal	1229,65	3658,56	4607,94	7081,28	24815,63
Tasa de descuento	19,20%				
VA por periodo	1031,59	2574,89	2720,68	3507,58	10312,03
VA de los flujos de caja	20.146,76				
Inversión del proyecto	79827,88				

ANÁLISIS FINANCIERO	
VA	20.146,76
VAN	(\$59.681,12)
Relación costo beneficio	\$0,25
TIR	-14%

Tabla: 4.39 ANÁLISIS FINANCIERO ESCENARIO PESIMISTA

Fuente: Investigación

Elaborado por: El Autor

Como fácilmente deja ver el cuadro mostrado, el escenario pesimista no generaría beneficio alguno para los inversionistas.

Con un VAN de -59.681,12 USD no se llega a recuperar la inversión, generando pérdidas bajo las condiciones establecidas en este escenario.

La relación de costo beneficio muestra que se pierden veinte y cinco (25) centavos por cada dólar que se invierte.

La TIR al ser menor que la tasa de descuento implica que en términos porcentuales no hay generación de rentabilidad ni retorno alguno.

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

- Los padres jóvenes residentes de la urbanización “El Condado” son los más interesados en el desarrollo integral de sus hijos.
- Los centros que actualmente están operando en esta área, se enfocan únicamente a ciertos aspectos del desarrollo del infante.
- Los precios que los padres estarían dispuestos a pagar están ubicados en un rango de 200 a 250 usd. mensualmente.
- El análisis financiero dio como resultado que el proyecto es viable para su implementación
- Cualquier variación en precio, ventas, costos fijos, etc., afecta directamente a la rentabilidad del proyecto
- La competencia no tiene mayor presencia dentro del mercado que se busca atender
- El grado de satisfacción de los clientes respecto de los servicios de la competencia es alto; aunque no se podría compara por el tipo de servicio que estos brindan.

6.2 RECOMENDACIONES

- Mantener el rubro de costos fijos lo más bajo posible.
- No subestimar inversión en capital de trabajo.
- Mantener un ambiente propicio para las labores dentro de la institución.

- Establecer promociones y ofertas que estimulen la contratación de los servicios del Centro.
- Manejar valores reales de mercado.
- Vender beneficios valorados por los padres, para que el precio quede al margen de la decisión de compra.
- El margen de utilidad tiene que ser suficiente para poder mantener el negocio a flote, por lo menos durante los primeros meses.
- Buscar alternativas para minimizar la inversión inicial.
- Procurar asociarse con personas que aporten con el desarrollo del proyecto.
- Los socios meramente capitalistas pueden frenar o poner trabas en la toma de decisiones.

7. BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ FRANCISCO. “Estimulación temprana. Una puerta hacia el futuro”. Ed. Alfaomega
- BOLAÑOS MARÍA. “Aprendiendo a estimular al niño”. Ed. Limusa
- BREALEY, MYERS, MARCUS. “Fundamentos de Finanzas Corporativas”. Ed. McGraw Hill
- DIAS MATA Alfredo “Matemáticas Financieras” Ed. McGraw Hill
- GONZALES Rafael. “Rehabilitación Medica”. Ed. Masson.
- NASSIM Sapag “Evaluación de Proyectos
- SILBERG JACKIE. “Juegos Para la estimulación Temprana”. Ed. Selector
- STATON, ETZEL, WALKER. 1999. “Fundamentos de Marketing”. Ed. Mc Graw Hill
- THOMPSON Strickland “Administration Estratégica” Ed. McGraw Hill
- WESTON F. BRIGHMAN E. “Fundamentos de administración financiera”. Ed. McGraw Hill.
- www.bce.fin.ec “Banco Central del Ecuador”
- www.inec.gov.ec “Instituto Nacional de Estadísticas y Censos”
- www.gestiopolis.com
- www.wikipedia.org

- www.expreso.ec “Diario Expreso” Guayaquil Ecuador.
- www.marketing21.com
- www.elcomercio.com “Diario El Comercio”
- http://www.babysitio.com/bebe/estimulacion_temprana.php. “Estimulación temprana”
- <http://estimulacionydesarrollo.blogspot.com>. “Estimulación temprana”
- <http://www.educacioninfantil.com>