



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DEL CENTRO
DE DESARROLLO INTEGRAL PARA NIÑOS DE 0 A 8 AÑOS
“SEMBRANDO JUNTOS”**

MICHELLE ESTEFANÍA CALI PINO

Samborondón, diciembre de 2015

ÍNDICE GENERAL

1. Índice General	i
2. Justificación	1
3. Problema a resolver	6
4. Objetivo General	8
5. Resumen Ejecutivo	9
6. Misión y Visión	10
7. Metas	10
8. Viabilidad legal (permisos, licencias, registro de marcas)	11
9. Análisis de Mercado	12
9.1. <u>Mercado Objetivo</u>	12
9.2. <u>Análisis PESTAL</u>	12
9.2.1. <i>Político</i>	12
9.2.2. <i>Económico</i>	14
9.2.3. <i>Social</i>	15
9.2.4. <i>Legal</i>	16
9.3. <u>Análisis FODA</u>	17
9.4. <u>Análisis de las 7 Ps</u>	19
9.4.1. <i>Producto</i>	19
9.4.2. <i>Precio</i>	21
9.4.3. <i>Plaza y Promoción</i>	21
9.4.4. <i>Proceso</i>	24
9.4.5. <i>Evidencia Física</i>	25
9.4.6. <i>Personas</i>	26
9.5. <u>Análisis de la Demanda y Oferta</u>	27

9.5.1.	<i>Demanda</i>	27
9.5.2.	<i>Oferta</i>	29
9.6.	<u>Estrategia de Diferenciación</u>	30
10.	Análisis Operativo	30
10.1.	<u>Localización y descripción de las instalaciones</u>	30
10.2.	<u>Método de Producción</u>	31
10.3.	<u>Capacidad instalada</u>	31
10.4.	<u>Recursos Humanos</u>	32
11.	Análisis Financiero	32
11.1.	<u>Estado de Resultados proyectado a 5 años</u>	33
11.2.	<u>Flujo de Caja proyectado a 5 años</u>	34
11.3.	<u>Análisis del Punto de Equilibrio</u>	34
11.4.	<u>Análisis de Sensibilidad</u>	35
11.4.1.	<i>Escenario A (conservador)</i>	35
11.4.2.	<i>Escenario B (pesimista)</i>	36
11.5.	<u>Análisis de Indicadores Financieros</u>	37
11.5.1.	<i>Tasa Interna de Retorno</i>	37
11.5.2.	<i>Índice de Rentabilidad</i>	37
11.5.3.	<i>Valor Actual Neto</i>	37
11.5.4.	<i>Retorno de la Inversión</i>	38
12.	Viabilidad del proyecto (Conclusiones)	38
13.	Anexos	39
12.1	<u>Esquema de Entrevista</u>	39
12.2	<u>Estados Financieros</u>	40
14.	Fuentes Consultadas	44

JUSTIFICACIÓN

El ser humano es una unidad integral, es decir, que es “por su propia naturaleza, una unidad bio-psico-espiritual. Existe por lo tanto una íntima relación entre lo exterior y lo interior, de manera que lo exterior repercute en lo interior, y viceversa.” (Drago, 2010) Es por esto que si el hombre se ve afectado en una de sus áreas, es afectado en todas. Esta realidad requiere que desde el inicio de su vida se vele por la totalidad de la persona a través de un desarrollo humano integral, el mismo que es un poco más complejo ya que “la correlación entre sus múltiples elementos exige un esfuerzo para que los diferentes ámbitos del saber humano sean interactivos, con vistas a la promoción de un verdadero desarrollo de los pueblos.” (Benedicto XVI, 2009)

El desarrollo del ser humano no tiene como objetivo único su realización personal sino que busca también cooperar con el desarrollo integral de la sociedad. “Los proyectos para un desarrollo humano integral no pueden ignorar a las generaciones sucesivas, sino que han de caracterizarse por la solidaridad y la justicia intergeneracional.” (Benedicto XVI, 2009) De esta forma, el desarrollo integral del ser humano en sus etapas iniciales de vida se vuelve fundamental para sí mismo, para su entorno y para las futuras generaciones.

Preocuparse por el desarrollo en los primeros años de vida de la persona no resulta tan complejo debido a que “los seres humanos recién nacidos tienen una fuerte tendencia innata a interactuar con las otras personas de quienes dependen en cuanto se refiere al cuidado (abrigo, alimentación, afecto) y al aprendizaje (idioma, normas culturales, habilidades).” (Gliga, 2012)

Según el Fondo Internacional de Emergencia de las Naciones Unidas [UNICEF] (2002) se debe prestar particular atención a los primeros años de vida de la persona debido a que “son la base de la salud, el crecimiento y el desarrollo en el futuro. Además, durante este período, las niñas y los niños aprenden más rápidamente que en cualquier otra época.” De esta forma, no solo la familia se vuelve responsable de los más pequeños sino también, la sociedad. Es responsabilidad de ella que la formación y el desarrollo de los niños se dé bajo las condiciones más apropiadas ya que velar por su bienestar significa velar por el recurso más importante del país: el talento humano.

El desarrollo integral infantil enfrenta problemas que surgen cuando, afectados por un mundo en constante cambio y marcado por la globalización, los padres no consiguen conjugar correctamente los avances tecnológicos con la educación y desarrollo de sus hijos. Para ellos, se convierte en un reto aprovechar sus beneficios sin dejarse afectar por los perjuicios potenciales para el hogar. Como por ejemplo, “el contacto con contenido violento o inapropiado, los riesgos sobre la salud física (deterioro de la vista, rigidez, daños en la columna vertebral debido a las malas posturas, obesidad...), la pérdida de sociabilidad, la pérdida del contacto con la realidad e incluso la adicción.” (Lepičnik & Samec, 2013) No obstante, estos peligros también pueden llegar a los padres puesto que ellos mismos pueden volverse adictos y, como consecuencia, poner a sus hijos, su educación y desarrollo en segundo plano.

De esta forma, se puede percibir que es el momento justo para ofrecer una educación que busque el desarrollo integral infantil junto con la vinculación y participación de los padres. Se puede apreciar, también, que esta necesidad se está empezando a palpar en el país tanto a nivel público como a nivel privado puesto que en los últimos años han emergido diversos centros que buscan ser parte del desarrollo del ser humano en su etapa inicial de vida.

De la misma manera, buscando responder a esta realidad, a mediados del 2014 surgió la idea de “Sembrando Juntos” de manera informal, como un servicio ofrecido independientemente y a domicilio con una propuesta inicial de estimulación temprana y evaluaciones de desarrollo. Este servicio es consciente de la importancia del vínculo y apego que debe de tener el niño con su familia. Por esta razón, la familia misma resulta la base de aprendizaje del niño, es el pilar para un buen desarrollo y sin su apoyo, el niño no tendrá las mismas oportunidades de desarrollo.

La propuesta pedagógica de “Sembrando Juntos” se basa en la teoría constructivista de Piaget, de aprendizaje social de Vygotsky, ambiente ecológico de Bronfenbrenner, y la teoría de andamiaje de Jerome Bruner.

Jean Piaget, psicólogo suizo, desarrolló la teoría constructivista que se fundamentan el hecho de que el ser humano no es meramente un receptor de información sino un constructor de la misma, es decir, el conocimiento se entiende como un proceso donde se representa e interpreta la información adquirida. Los constructivistas entienden la realidad del mundo como “la

experiencia vivida que se tiene de él, de esta manera enfatiza en la realidad significativa para el sujeto que es quien da sentido al mundo porque da cuenta cognitiva de él.” (Reluz & Cajachahua, 2011)

Lev Vigotsky, en cambio, entiende el constructivismo como la interacción de la persona con su entorno. Esto se conoce como la teoría de aprendizaje social donde “las herramientas simbólicas culturales logran, mediante la interacción social, llegar del repertorio “exterior” (de fuera) al repertorio “interior” (de adentro) del pensamiento” (Bruner, 1997). Como consecuencia, el individuo construye el conocimiento a través de las interacciones sociales.

A la vez, Urie Bronfenbrenner, le da un enfoque más amplio al aprendizaje a través de los diferentes ambientes a los que se expone el ser humano. Su teoría, la del ambiente ecológico presenta cuatro sistemas donde se desarrollan las relaciones personales. Estos son: microsistema, mesosistema, exosistema y macrosistema. El primero se refiere al entorno más cercano del hombre que son los padres, la familia, escuela. El segundo, se entiende como la interacción entre dichos microsistemas, por ejemplo, la relación entre los padres y los amigos. El exosistema son las fuerzas externas que afectan a los microsistemas, como la forma de educar de los padres o la personalidad de los maestros. Por último, el macrosistema se refiere a las condiciones sociales y culturales (costumbres, valores) que existen en el entorno donde se desenvuelve la persona (instituciones, etc.).

Finalmente, la propuesta pedagógica de Sembrando Juntos, se fundamenta también en la teoría de andamiaje de Jerome Bruner que se basa en un descubrimiento guiado del conocimiento. En este caso, los padres, familiares o maestros del niño tratan de que sea él mismo quien construya dicho conocimiento. Esta teoría potencia el trabajo en equipo ya un niño puede, y generalmente lo hará, compartir su descubrimiento con otros y así complementarlo. Bruner indica que la participación de los padres en esta forma de aprendizaje es fundamental, sin embargo, debe tener una relación inversa con el niño, es decir, si no ha adquirido muchos conocimientos aún, necesita entonces más ayuda; pero, a medida que va adquiriendo más habilidades y conocimientos, la ayuda proporcionada debe disminuir.

El enfoque primordial está en que los niños construyan su propio aprendizaje por medio de experiencias significativas. La psicología constructivista se basa en que para que se produzca aprendizaje, el conocimiento debe ser construido o reconstruido por el propio sujeto que aprende a través de la acción. Esta construcción de conocimiento se realiza en un entorno socialmente activo en el que la maestra se vuelve solo un apoyo, pero los niños son protagonistas de su propio aprendizaje.

La propuesta para la creación de este centro tiene como valor fundamental promover el aprendizaje social para formar individuos integrales, respetuosos, tolerantes, con amor a sí mismos y a los demás, inculcando en todo momento los valores universales para formar seres humanos íntegros.

PROBLEMA A RESOLVER

Con el paso de los años han ocurrido muchos cambios en la sociedad como producto de la postmodernidad, a la que Rodríguez (2011) se refiere como una “corriente que abre las puertas a nuevos “valores” como lo fugaz, lo presente, lo variable.” Menciona, también, que “la cultura se desliga de la razón fuerte y del dogmatismo para cultivar lo que se ha denominado como cultura de lo efímero, cultura *light*, fragmentada, relativista, de la banalidad, pluralista y personalizada a la vez.” Es decir, la búsqueda de la verdad deja de ser fundamental, todo es pasajero y por lo tanto, no requiere que se le dé mucha atención. Se podría decir que el “postmodernismo representa un extremo relativismo cultural.” (Rodríguez, 2011) No obstante, a pesar de todos estos cambios de pensamiento, algo que se ha mantenido constante es el hecho que la familia es (y seguirá siendo) la base de la sociedad. Por consiguiente, la importancia de velar por ella y atender el desarrollo de sus miembros, sobre todo el de los más pequeños.

Conscientes de esta necesidad, en el país tanto a nivel público como privado han emergido varios centros que buscan ser parte del desarrollo del ser humano en su etapa inicial de vida. Es así que el Ministerio de Inclusión Económica y Social [MIES] ha publicado una Política Pública (MIES, 2013) que trata sobre este tema y, además, ha puesto en marcha un programa que consiste en la creación de diversos Centros Infantiles del Buen Vivir (CIVB) alrededor del país. Hasta enero de 2014, existían 320 centros emblemáticos, 4 de ellos en Guayaquil (El Telégrafo, 2014).

La mayoría de estas instituciones, ofrecen un servicio dirigido únicamente al niño, dejando poco o totalmente desatendidas a sus familias. También se ha podido identificar que, en las clases sociales media y alta, se ha confundido el rol de las niñeras y centros de estimulación temprana, dejándoles a ellos el cuidado y la crianza total de sus hijos, otorgándole de esta forma, responsabilidades adicionales que realmente no les compete. Estos centros han caído en una especie de trampa a causa de la confusión de roles ya que terminan siendo usados como simples guarderías. Esta actitud (inconsciente) por parte de los padres se evidencia cuando se observa que en dichos centros el niño asiste con su niñera y muy pocas veces con alguno de sus padres.

Otros problemas que surgen en el desarrollo inicial del niño es el uso inapropiado de la tecnología ya que no solo representa una distracción para ellos sino que puede otorgarles un fácil acceso a contenido inapropiado además de otras consecuencias más notorias como una considerable reducción en la actividad física o el impedimento del desarrollo de las habilidades sociales debido a que la mayor interacción que tiene el niño es con una pantalla.

Los padres, no necesariamente, están conscientes de estos efectos, por lo cual no existe conciencia de esta amenaza para el desarrollo apropiado del niño. Esa falta de conciencia se ve reforzada por el cambio de mentalidad que enfrenta la sociedad actual a causa de la postmodernidad en su búsqueda de satisfacción personal. La cultura *fit*, del todo natural, del yoga, de las apariencias, dispersan un poco la atención de los padres de lo que es esencial y fundamental no sólo en sus vidas sino también en las de sus hijos. Esta situación es más preocupante

cuando sucede en los tres primeros años de vida, ya que es el momento cuando las conexiones cerebrales se disparan gracias a diferentes factores y experiencias, entre las cuales destacan el cuidado físico y afectivo. (UNICEF, 2001)

Es por esta razón, que “Sembrando Juntos” busca cambiar esta cultura trabajando no sólo con el niño sino con los padres y/o las personas directamente involucradas en su crianza. “Sembrando Juntos” busca, a través de un servicio integral, despertar un mayor involucramiento de los padres en el desarrollo de sus hijos para que así tomen más protagonismo en sus vidas sin descuidar otras responsabilidades válidas, como el trabajo y el hogar. “Sembrando Juntos” busca presentar una ayuda a los padres en cuanto a un desarrollo integral de sus hijos, particularmente aquellos que presentan alguna necesidad o condición especial y educativa.

OBJETIVO GENERAL

- Resolver la problemática del bajo nivel de participación de los padres en la etapa inicial del desarrollo de los niños a través de un servicio integral fundamentado en las teorías de Vigotsky, Bronfenbrenner, Piaget y Bruner a fin de lograr mayor protagonismo en la vida de sus hijos.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto busca determinar el presupuesto necesario para el crecimiento del centro de desarrollo integral para niños “Sembrando Juntos”. Actualmente, el centro ofrece los servicios de estimulación temprana, control de tareas y tardes de juegos. Posteriormente se incrementarán otros servicios como guardería, terapias psicopedagógicas, consejerías familiares y servicios en línea (charlas, cursos, asesorías). Sembrando Juntos se encuentra ubicado en el sector de la Vía a la Costa de la ciudad de Guayaquil.

El concepto de Sembrando Juntos se basa en brindar una formación integral a los niños atendiendo todas sus áreas a partir de actividades vivenciales, creando espacios en los que ellos se conviertan en los protagonistas de la adquisición de sus conocimientos sin exclusión alguna, es decir, también está dirigido a niños con algún tipo de discapacidad. Esta idea se desarrolla a partir de la combinación de diferentes teorías y métodos que hacen del aprendizaje algo agradable y divertido para los más pequeños, los mismos que serán aplicados en los diversos servicios que ofrece el centro.

Además, Sembrando Juntos, busca ofrecer a través del Internet consejos y artículos que sean de ayuda para los padres y de esta forma proporcionar recursos adicionales y complementarios a los del centro, que también permitan mantener una comunicación constante con ellos. Esta estrategia permitirá que, en el futuro, el centro se vuelva un referente y líder en el medio.

MISIÓN

Servir a la sociedad mediante la generación de un entorno de aprendizaje en un ambiente inclusivo que involucra a la familia en el desarrollo de cada niño, respetando su ritmo de aprendizaje y potenciando de forma integral todas sus capacidades, a través de actividades vivenciales.

VISIÓN

Constituirnos como un centro líder en la estimulación temprana y consultas pedagógicas con presencia virtual a través de cursos, asesorías, talleres y charlas en línea que nos permitan tener un mayor alcance.

METAS

Corto Plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo
Formalización del centro	Inclusión de terapias de lenguaje, y consejerías.	Adquisición de terreno y construcción de nuevo local.
Aumento de servicios con guardería y terapias psicopedagógicas.	Contratación de terapeuta de lenguaje y consejera familiar.	Ampliación de la fuerza laboral.
Personal de 3-4 educadoras de inicial.	Inclusión de servicios en línea (consultas, charlas, conferencias, cursos)	
Creación de página web	Posicionamiento en el mercado	

VIABILIDAD LEGAL

Para la creación de este centro, existen varios factores legales que deben ser considerados. El primero, es la obtención del Registro Único de Contribuyentes [RUC] otorgado por el Servicio de Rentas Internas [SRI]. El proceso continúa con la solicitud del permiso de funcionamiento al Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, la obtención del permiso del Cuerpo de Bomberos y, además, un permiso emitido por el Ministerio de Salud Pública [MSP].

Para poder efectuar la solicitud de estos permisos, algunos requisitos son necesario como, por ejemplo, presentar un plan de reducción de riesgos, un proyecto de creación de la institución en un formato ya establecido por el MIES, un estudio económico que demuestre la viabilidad del servicio, entre otros.

El trámite que puede tomar más tiempo es la solicitud del permiso de funcionamiento del MIES. Una vez que se ha enviado la solicitud con todos los documentos requeridos adjuntos se procede a confirmar el registro de solicitud en el portal del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social. Si la documentación presentada está correcta y completa, entonces se planifica una visita de inspección donde las autoridades visitarán el centro para evaluar el cumplimiento de los requisitos establecidos en la ficha. Una vez cumplida la visita, se debe esperar por el informe que indica si se cumple con los parámetros requeridos. En caso de no cumplirlos, se informarán cuáles son los que faltan y se planificará una nueva visita. De ser cumplidos, se emitirá la resolución del permiso de funcionamiento provisional. Este permiso será válido por seis meses. Luego de este tiempo, el centro deberá informar a la autoridad que el permiso

está por caducar para planificar una nueva visita donde se elaborará un nuevo informe para evaluar si la institución cumple con los parámetros de calidad. En caso de cumplirlos, se procederá a la emisión de la resolución del permiso de funcionamiento definitivo.

Con respecto al registro de marca, se requiere efectuar el registro del nombre comercial en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual [IEPI], el mismo que según el portal web de dicha institución tiene un costo de \$208,00 que cubre la protección del nombre por 10 años y siendo renovables indefinidamente. Esta renovación se puede realizar desde seis meses antes hasta seis meses después de la fecha de vencimiento. (IEPI, 2014)

ANÁLISIS DE MERCADOS

Mercado Objetivo

Padres de familia de niños entre 0 y 8 años de la ciudad de Guayaquil que habitan en la Vía a la Costa y pertenecen a la clase económica alta y media-alta.

Análisis PESTAL

Político:

En el ámbito político ecuatoriano, se puede percibir un poco de incertidumbre de parte de las empresas ante el posible surgimiento de nuevas leyes o regulaciones que los puedan afectar. Esto se ve reflejado en el decreciente índice de credibilidad que enfrenta el gobierno actual representado por el 47% de la población que no le cree (CEDATOS, 2015). Este ambiente afecta a

Sembrando Juntos debido a que puede resultar difícil prepararse a posibles cambios si los mismos son impredecibles.

A lo largo de los años, se han implementado muchas medidas preventivas y restrictivas, en algunos casos, que prometían resultados muy favorables o cambios esperanzadores y no siempre tuvieron el desenlace deseado. Como en todo gobierno, ha habido buenas y malas decisiones, algunas de las que han sido favorables son congruentes con la propuesta de Sembrando Juntos como el impulso que se da a los emprendimientos, el creciente interés por la educación temprana y la inclusión de personas con discapacidad en el ámbito educativo y laboral. Estas últimas se hacen concretas con el desarrollo de las políticas públicas en Desarrollo Infantil por parte del MIES, a través de la atención en los Centros Infantiles del Buen Vivir [CIVB] y Creciendo con Nuestros Hijos (CNH), los mismos que se enfocan en niños de 0 a 3 años. (MIES, 2013) Es así que estos centros “confieren a la atención infantil un carácter universal y obligatorio; donde el interés la preocupación y la inversión pública y privada para el Desarrollo Infantil integral rige en todo el territorio nacional e involucra a todas las personas e instituciones del ámbito público y privado.” (MIES, 2013)

Sin embargo, estos servicios responden únicamente a los sectores más necesitados ya que la mayoría de ellos se encuentran ubicados en zonas de pobreza. De esta forma, los centros infantiles privados complementan la propuesta gubernamental de atender a los niños en edad temprana. La investigación bibliográfica no evidencia ningún tipo de apoyo gubernamental para los centros o empresas privadas que impulsan estos servicios.

Económico:

Según el Reporte de Competitividad Global (2014), la economía de Ecuador se encuentra en el puesto 71 de un total de 148 analizados. El sector que más aporta en la economía del país es el de los servicios, el mismo que representa el 52% del Producto Interno Bruto (PIB).

El Reporte de Competitividad Global (2014) identificó como ventaja competitiva para Ecuador, la facilidad de acceso a préstamos ubicándolo en el puesto 31 de los 148 países estudiados. Esto se puede explicar con el programa *Progresar*, que fue lanzado oficialmente en abril de 2014 por la Vicepresidencia de la República en conjunto con la Corporación Financiera Nacional [CFN]. Este programa “desarrolló el Fondo de Garantía para la Micro y Pequeña Empresa [FOGAMYPE], diseñado para posibilitar el crédito a emprendedores que no dispongan de todas las garantías exigidas por las instituciones financieras.” (CFN, 2014)

Sin embargo, a pesar de las facilidades que existen para obtener dichos créditos, Ecuador es un país que no se caracteriza por la velocidad y facilidad para empezar un negocio debido a los largos procesos burocráticos (permisos, etc.) que requiere. Según el Reporte de Competitividad Global (2014), en el índice de procedimientos para empezar un negocio, Ecuador se encuentra en el puesto 135 de 148. A la vez, en referencia a los días que se necesitan en el país para empezar un negocio, se encuentra en el puesto 130 de 148. Esto afectaría a Sembrando Juntos, sobre todo, al iniciar los trámites para adquirir los diferentes permisos requeridos. Por ejemplo, adquirir el permiso provisional de

funcionamiento otorgado por el MIES puede tomar de 30 a 40 días, sin contar que para poder solicitar este permiso ya se debe tener el permiso del Cuerpo de Bomberos.

Existe, también, otra desventaja a nivel económico para los centros que ofrecen estos servicios y es que los materiales, en su mayoría, no son producidos a nivel nacional y deben ser importados, lo que puede representar un mayor costo. Además, se vuelven susceptibles a cambios en las tasas sobre productos importados y son sujetos a tener tiempos de renovación más cortos por el uso que se les dará.

Social:

En la actualidad, el gobierno ecuatoriano ha puesto especial atención en el desarrollo social a través de leyes que evitan la discriminación de los grupos minoritarios. Es así que la Carta Magna en el artículo 11 establece que nadie podrá ser discriminado bajo ningún aspecto pues “todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades” (Constitución de la República del Ecuador, 2008). Para fomentar esta igualdad de derechos, el Estado ecuatoriano ha intervenido sobre todo en las personas con discapacidad impulsando la inclusión educativa y laboral. Es obligación de las instituciones educativas incluir en su población estudiantil a personas con discapacidad. A su vez, el gobierno ofrece programas complementarios a esta inclusión como el Centro Nacional de Recursos, la implementación de 140 Unidades Distritales de Apoyo a la Inclusión [UDAI], Unidades Móviles para trasladar profesionales a lugares remotos, Programa de Apoyo a la Inclusión Educativa, Aulas

Hospitalarias y Aulas en Centros de Retención Provisional. Estos programas ofrecen, también, capacitaciones que resultan de interés para el personal de Sembrando Juntos.

El avance que ha habido en la sociedad producto de la actual administración se confirma con el Índice de Desarrollo Humano [IDH] publicado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. El mismo indica que en el año 2007 el IDH de Ecuador era de 0.692 mientras que para el 2013 tuvo un importante crecimiento a 0.711 (PNUD, 2014)

Sembrando Juntos busca aportar a estos avances sociales incluyendo en sus servicios atención a las personas con discapacidad, es decir, busca ofrecer un servicio inclusivo. De esta forma, se busca ayudarlos a sentirse parte de la sociedad desde pequeños y se enseñará a sus compañeros, también, a aceptarlos como parte de la misma, evitando así los complejos o discriminaciones.

Legal:

En el ámbito laboral, el Código del Trabajo en el numeral 33 del Artículo 42 determina que “el empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad” (Código del Trabajo, 2012)

Con respecto a las políticas salariales, para el 2015 se fijó un incremento de \$14,00 del salario básico unificado con relación al 2014, siendo en la actualidad de \$354,00. Además, todos los empleados deben ser afiliados al IESS y en conjunto con su empleador deben aportar a dicha institución el 20.60% de su salario distribuido de la siguiente forma: 9.45% de aportación personal (es decir, del empleado) y 11.15% de aportación patronal (es decir, del empleador). Cabe destacar que a partir de abril de 2014 la aportación personal tuvo un incremento del 0.10% “para financiar las prestaciones previstas por la Ley Orgánica de Discapacidades.” (IESS, 2014)

En cuanto a las políticas fiscales, la entidad responsable de las recaudaciones tributarias es el Servicio de Rentas Internas [SRI]. Sembrando Juntos se constituiría como un ente jurídico al que le correspondería cumplir con las siguientes obligaciones tributarias: impuesto a la renta e impuesto al valor agregado [IVA].

ANÁLISIS FODA

<p><i>Fortalezas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Excelente atención al cliente • Servicio diferenciado, no tradicional (suma de metodologías) • Buena ubicación (segura) • Amplia variedad de equipos 	<p><i>Debilidades:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Demasiada flexibilidad en el proceso de cobro de servicios • Bajo presupuesto • Falta de posicionamiento
---	---

<ul style="list-style-type: none"> • Buen ambiente y espacios abiertos • Vinculación de padres en el proceso • Servicio de desarrollo integral 	
<p><i>Oportunidades:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado creciente, posibilidad de ganar participación • Alianzas estratégicas con instituciones educativas • Masa crítica en crecimiento interesada en el desarrollo integral del ser humano • Creciente interés y mayor información de los padres sobre los problemas de aprendizaje que pueden afectar a los niños • Expansión de servicio a través de internet • Servicio permanente (todo el año) • Crecimiento en redes sociales 	<p><i>Amenazas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios en políticas fiscales • Nuevas leyes o regulaciones • Cambios inesperados en la situación económica de las familias • Entrada de nuevos competidores • Falta de equipos en el mercado local (necesidad de importación)

ANÁLISIS DE LAS 7 P's

Producto (servicio):

Sembrando Juntos ofrecerá, inicialmente, los servicios de: estimulación temprana, control de tareas y tardes de juegos. En el futuro se incluirán los servicios de guardería, terapias psicopedagógicas y familiares.

El servicio de estimulación temprana está dirigido a niños de 0 a 18 meses utilizando la metodología diferenciadora que consiste en tomar lo mejor de las diferentes teorías psicopedagógicas para aplicarlas a la realidad particular del niño, basados siempre en la construcción de conocimientos a través de actividades vivenciales. Los controles de tareas se proporcionan según el requerimiento de los padres ya que puede ser que soliciten realizar todas las tareas que les envíen a sus hijos o reforzar sólo algunas materias específicas.

Gráfico # 1



Gráfico # 2



Gráfico # 3



Gráfico # 4



Las tardes de juego buscan ser un espacio de recreación para niños de 2 a 8 años que los ayuda, entre otras cosas, a desarrollar sus habilidades sociales desde el primer día puesto que comparten este espacio con otros niños de su edad.

Gráfico # 5



Gráfico # 6



El servicio de guardería estará dirigido al mercado objetivo en su totalidad buscando ser un apoyo para los padres que requieran de este servicio. Las terapias psicopedagógicas buscarán trabajar y resolver los problemas de aprendizaje que los niños puedan presentar como, por ejemplo, déficit de atención.

Todos estos servicios brindan una atención inclusiva, es decir, se atenderá también a personas con discapacidad.

Precio

- Estimulación temprana
 - \$20,00 por sesión (1 hora)
- Control de tareas
 - \$20,00 por hora
- Tardes de juegos
 - \$20,00 por hora

Las modalidades de pago son: efectivo o cheque.

Plaza y Promoción

El servicio se ofrece en las instalaciones de Sembrando Juntos (actualmente en la ciudad de la Porto Vita) de forma personalizada, atendiendo a niños con y sin discapacidad y a niños con problemas de aprendizaje. Se espera trasladar el servicio al centro comercial Plaza Colonia.

Respecto a la promoción, en la actualidad la presencia en internet es imprescindible, especialmente en redes sociales. Es por esto que como estrategias de promoción, Sembrando Juntos cuenta con una página de Facebook y una cuenta de Instagram, las mismas que tienen 242 *likes* y 2199 seguidores, respectivamente.

Gráfico # 7



Gráfico # 8



El uso de estas redes para la promoción del servicio se dará a través de 3 posteos orgánicos diarios, es decir, con consejos, contenido propio, frases o videos con el objetivo de fortalecer la imagen y convertirse en un referente en el medio. Además, como contenido propio se publicarán mensajes de felicitación por cumpleaños de los niños con el objetivo de fortalecer las relaciones entre el centro y sus padres y así crear mayor fidelidad.

Gráfico # 9



En Facebook, se realizará 2 postes pautados mensuales con palabras clave y relacionadas al servicio ofrecido para que la página de Sembrando Juntos sea sugerida a personas de interés y clientes potenciales.

Se repartirán, también, volantes para promocionar los servicios en áreas estratégicas (centros comerciales, supermercados, Iglesias, spa, ciudadelas, etc.) para llegar a los padres. Además, se realizarán promociones de diferentes tipos, por temporadas especiales y se ofrecerán, también, descuentos por la consecución de referidos y precios especiales por grupos familiares.

Gráfico # 10



Gráfico # 11



Gráfico # 12



Otra estrategia de promoción será la creación de una página web, donde se incluirá un espacio para publicar artículos de interés, frecuentemente relacionados con los consejos posteados en redes sociales. Esta página web contará con una sección de preguntas y comentarios para tener conocimiento directamente del cliente sobre el servicio y para facilitar la comunicación.

Proceso

- Estimulación temprana

Gráfico # 13



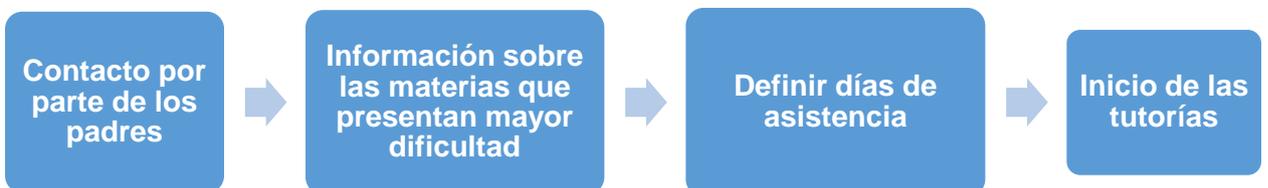
- Tardes de juegos

Gráfico # 14



- Control de tareas

Gráfico # 15



Evidencia Física

Como complemento de la estimulación visual para los niños, se mantendrá ambientes infantiles en cuanto a colores, formas e incluso aromas. Se cuenta con diferentes tipos de juegos y materiales que facilitan la interacción del niño con la realidad, mesas pequeñas, pufs y cojines para mayor comodidad y, además, las estimuladoras usarán uniformes con diseños o colores atractivos para los niños.

Gráfico # 16



Gráfico # 17



Gráfico # 18



Gráfico # 19



Personas

- Profesionales en estimulación temprana y educación inicial
- Chicas con aptitudes de comunicación, manejo de personas y actitud positiva

ANALISIS DEMANDA Y OFERTA

Demanda:

La Vía a la Costa es uno de los sectores que ha tenido mayor crecimiento habitacional en Guayaquil, aquí “se construyeron en los últimos años al menos 10 urbanizaciones y este desarrollo inmobiliario ha duplicado en 4 años el costo del suelo” (El Telégrafo, 2014). En una entrevista concedida a diario Expreso, el director de Urbanismo de Guayaquil, Arq. José Nuñez Christiansen, indica que la expansión en este sector se debe a que la ciudad ya no tiene para donde crecer puesto que tiene “al este el río (Guayas), al norte el río Daule, más al norte por la vía a Daule es una franjita muy pequeña que es industrial y ciertas zonas de vivienda muy pequeñas porque no les da el espacio entre la carretera y el río.” (Diario Expreso, 2014)

Dado este crecimiento y la tendencia de seguir incrementando, se puede identificar un mercado potencial y en crecimiento. Los sectores de Ceibos y Vía a la Costa son considerados parte de la clase social alta y media-alta, es decir, encajan en el mercado objetivo de Sembrando Juntos.

A través del uso de la entrevista a clientes actuales como método de recolección de datos se pudo evidenciar que el grado de satisfacción de los mismos es un factor común. Se optó por este método para mantener la esencia del servicio ofrecido, que es personalizado, que atiende a cada persona individualmente. Por esta razón, era fundamental conocer los comentarios y opiniones de los clientes actuales.

La población entrevistada fue de veinte padres de familia que son clientes de Sembrando Juntos. Se utilizó una estructura de nueve preguntas pre-formuladas, dando espacio también para preguntas libres que pudieran surgir. Los padres concluyen que entre las cosas que más les gustan del servicio ofrecido por Sembrando Juntos es la preocupación por una formación integral, la atención personalizada que brinda y la forma de tratar a los niños por parte de la estimuladora. Indican que, al igual que sus hijos, se sienten cómodos con sus servicios y les agrada que para los niños, el hecho de asistir al centro no es visto como una obligación sino que realmente disfrutan ir e incluso esperan con ansias el día que les corresponde. Los padres concuerdan con la problemática identificada por Sembrando Juntos en cuanto al nivel de involucramiento en el desarrollo de los niños que tienen y perciben en los padres actualmente. La mayoría mencionó como causal común una excesiva preocupación por ofrecer lo mejor a sus hijos que los lleva a dedicarle demasiado tiempo al trabajo dejando desatendidos a sus vástagos. Por esta razón, afirmaban que este servicio es muy positivo para el desarrollo de sus hijos puesto que no sólo ayuda a potenciar habilidades como el lenguaje, razonamiento, buenos modales, habilidades artísticas, sociales, académicas, motricidad fina y gruesa sino que también se preocupa por una participación activa de los padres dentro del proceso.

Como respuesta a la pregunta ¿nos recomendaría?, todos los padres entrevistados afirmaron que lo harían, argumentando que es un servicio diferente que no han podido encontrar en otro lugar.

De esta forma, se puede identificar la aceptación que tendría la formalización del negocio justificada por la satisfacción de los clientes actuales y el crecimiento de clientes potenciales en el sector.

Oferta

En el sector de Vía a la Costa no existe mucha competencia, sin embargo, hay algunos centros que ofrecen el servicio de estimulación temprana. Uno de ellos es *The English Playhouse*, ubicados en el Km. 10.5 en la urbanización Torres del Salado. Este centro no representa, necesariamente, una competencia directa debido a que su horario de atención para estimulación temprana es nocturno, de 5pm a 7pm para bebés desde los 3 meses de edad. En el horario de la mañana, de 8:30am a 12:30pm reciben bebés desde los 18 meses. Por otro lado, está *Logos Academy*, que también ofrece el servicio de estimulación temprana con la restricción de que ya tienen un horario establecido por edades. La ventaja competitiva que Sembrando Juntos presenta sobre estos lugares es que busca la constante vinculación e interacción de los padres a diferencia del primer caso que ofrece una metodología centrada en el niño, como lo indican en su página web. En el caso del segundo lugar, la ventaja está en que el horario de las sesiones se acuerda con los padres en lugar de tener un horario pre-establecido.

En la ciudadela Los Ceibos, funciona *Blossom Centro Familiar*, quienes podrían ser la competencia más directa por los servicios que ofrecen (terapias de lenguaje, física, pedagógica, familiar, de parejas, estimulación temprana, actividades extracurriculares, entre otros) pero, sin embargo, están un poco más alejados.

ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN

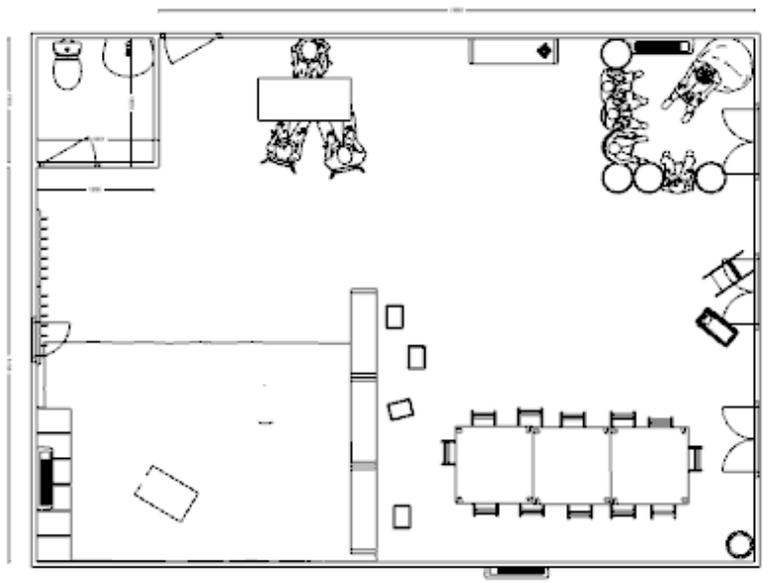
La estrategia de diferenciación de Sembrando Juntos consiste en buscar el desarrollo integral del niño, en la inclusión de personas con discapacidad y en la vinculación de los padres a lo largo de todo el proceso, haciéndolos junto a sus hijos protagonistas de sus avances. Además, Sembrando Juntos busca ofrecer sus servicios, no sólo en sus instalaciones, sino a través de internet con contenido educativo y enriquecedor para los padres y de esta forma convertirse en referentes en el medio. Como parte de su estrategia de diferenciación está, también, la accesibilidad que ofrece en cuanto a vías de información, comunicación e intervención buscando mantener contacto continuo con los padres de los niños.

ANÁLISIS OPERATIVO

LOCALIZACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LAS INSTALACIONES

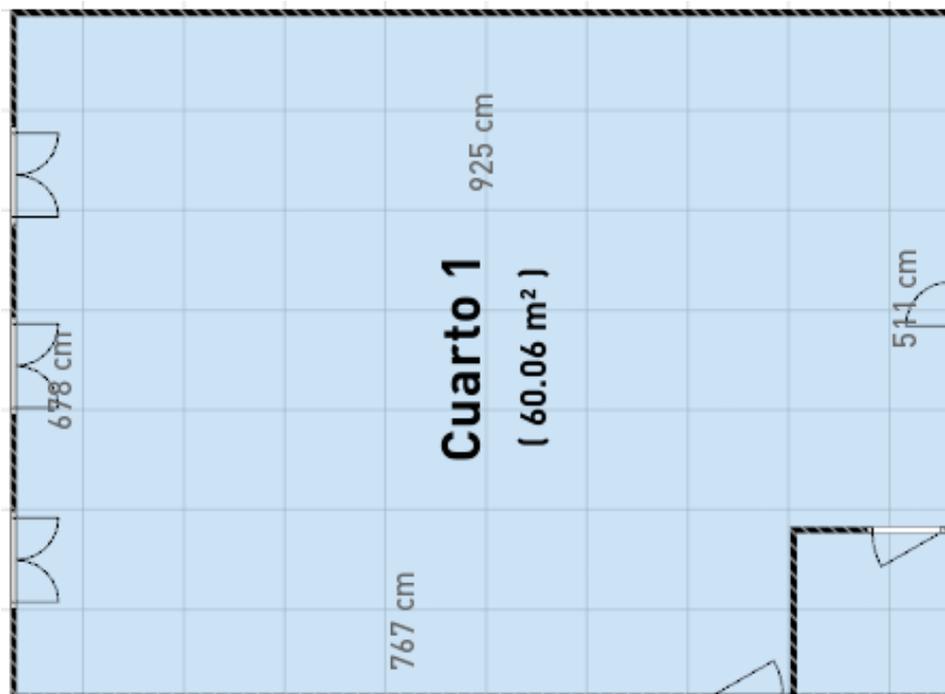
En la actualidad, Sembrando Juntos ofrece sus servicios en una residencia ubicada el Km. 11.5 Vía a la Costa, ciudadela Porto Vita Mz. 1621 Villa 16.

Gráfico # 20



El local identificado para la formalización del servicio se encuentra ubicado en el Km. 11.5 de la Vía a la Costa, en el Centro Comercial Plaza Colonia.

Gráfico # 21



MÉTODO DE PRODUCCIÓN

El servicio se ofrece desde el primer momento que los padres se acercan al establecimiento. Se despejan dudas y se explican las metodologías de trabajo y cómo será el proceso que se llevará con el niño. Luego, el servicio, *per se*, se da una vez que empiezan las sesiones.

CAPACIDAD INSTALADA

La capacidad de atención varía según el servicio ofrecido. Para estimulación temprana, como el servicio es personalizado, la atención es individual. Por lo tanto, la capacidad en este caso para la estimuladora sería de un bebé junto a su mamá. En el caso de las tarde de juegos, la capacidad máxima actual es de

8 a 10 niños por persona (estimuladora). Una vez implementada la guardería, su capacidad máxima sería de 5 niños por persona. Estos máximos son diarios.

RECURSOS HUMANOS

Al inicio de operaciones se contará con cuatro trabajadoras dentro de la nómina. Una de ellas se encarará netamente de la administración, dos serán profesionales de Educación Inicial y otra será responsable del aseo y limpieza del local.

ANÁLISIS FINANCIERO

Para desarrollar el cálculo de los diferentes estados, indicadores y tasas financieras se consideraron los materiales, equipos y suministros que la empresa debería adquirir para sus operaciones, además de los valores que debe asumir por permisos de funcionamiento y registro de marca. La suma de dichos valores dio como resultado una inversión inicial requerida de \$8.456,34 incluyendo el capital de trabajo.

Tabla #1 - Inversión Inicial

Descripción	Precio Total
Inversión en Activos Fijos	\$ 8.010,00
Gastos pre-operacionales	\$ 300,00
Capital de trabajo	\$ 146,34
Inversión Total	\$ 8.456,34

ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS A 5 AÑOS

Tabla # 2 - Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por colecturía	\$ 43.200,00	\$ 48.000,00	\$ 57.600,00	\$ 78.000,00	\$ 84.000,00
(-) Costos Operativos	\$ (38.671,40)	\$ (43.615,99)	\$ (47.102,24)	\$ (63.314,94)	\$ (68.709,36)
Utilidad Operativa	\$ 4.528,60	\$ 4.384,01	\$ 10.497,76	\$ 14.685,06	\$ 15.290,64
(-) Costos Financieros	\$ (2.030,46)	\$ (826,21)	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Depreciación	\$ (1.190,67)	\$ (1.190,67)	\$ (1.190,67)	\$ (1.190,67)	\$ (1.190,67)
Utilidad antes de Reparto	\$ 1.307,47	\$ 2.367,13	\$ 9.307,09	\$ 13.494,39	\$ 14.099,97
(-) 15% Part. A Trabajadores	\$ (196,12)	\$ (355,07)	\$ (1.396,06)	\$ (2.024,16)	\$ (2.115,00)
Utilidad antes de Impuestos	\$ 1.111,35	\$ 2.012,06	\$ 7.911,03	\$ 11.470,24	\$ 11.984,97
(-) 22% Impuesto a la Renta	\$ (244,50)	\$ (442,65)	\$ (1.740,43)	\$ (2.523,45)	\$ (2.636,69)
Utilidad Neta	\$ 866,85	\$ 1.569,40	\$ 6.170,60	\$ 8.946,78	\$ 9.348,28

Para efecto de la proyección a 5 años del estado de resultados, se consideraron 2.160 horas de trabajo para el primer año entre los tres servicios ofrecidos (estimulación temprana, control de tareas, tardes de juegos) con precio de venta de \$20,00 por hora. Se estableció un crecimiento de 1 cliente para el servicio de control de tareas al año 2. Luego, para el año 3 se consideró un crecimiento de 1 cliente en estimulación temprana, y 1 en control de tareas respecto al año 1 mientras que en control de tareas también hubo un incremento de 1 niño pero respecto al año 2. En el servicio de estimulación temprana, hubo un crecimiento de 1 niño para los años 4 y 5 además de un incremento de \$5,00 en el precio. En control de tareas, para el año 4 se mantuvo la misma cantidad de clientes que el año 3 pero hubo un incremento de \$5,00 en el precio. Para el año 5, se mantuvo el precio del año 4 y hubo un incremento de un cliente respecto al año 4. Y, para el servicio de tardes de juegos, para los años 4 y 5 se mantiene la cantidad de clientes del año 3 pero hay un incremento de \$5,00 en el servicio. También se consideró un incremento del 4% en los costos a causa de la inflación.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 5 AÑOS

Tabla # 3 - Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Fija	\$ (8.010,00)					
Utilidad antes de Reparto		\$ 1.307,47	\$ 2.367,13	\$ 9.307,09	\$ 13.494,39	\$ 14.099,97
(+) Depreciacion		\$ 1.190,67	\$ 1.190,67	\$ 1.190,67	\$ 1.190,67	\$ 1.190,67
(+) Aporte Accionistas	\$ 1.500,00					
(-) Préstamo	\$ 6.956,34	\$ (2.876,04)	\$ (4.080,29)	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Participación a Trabajadores		\$ -	\$ (196,12)	\$ (355,07)	\$ (1.396,06)	\$ (2.024,16)
(-) Impuesto a la Renta		\$ -	\$ (244,50)	\$ (442,65)	\$ (1.740,43)	\$ (2.523,45)
FLUJO NETO	\$ 446,34	\$ (377,91)	\$ (963,12)	\$ 9.700,04	\$ 11.548,57	\$ 10.743,02
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 446,34	\$ 68,43	\$ (894,69)	\$ 8.805,35	\$ 20.353,92
FLUJO ACUMULADO	\$ 446,34	\$ 68,43	\$ (894,69)	\$ 8.805,35	\$ 20.353,92	\$ 31.096,95

ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla # 4 - Punto de Equilibrio

Costos Fijos	\$ 35.491,40
Costos Variables	\$ 3.180,00
Costo Variable Unitario	\$ 1,47
Precio de venta	\$ 20,00
Unidades de venta (horas)	2160,00
Punto de Equilibrio (anual)	1.915,58
Punto de Equilibrio (mensual)	159,63

Se calcularon la cantidad mínima de horas a trabajar (vender) para no obtener pérdidas. Éste cálculo incluye todos los costos (fijos y variables) en los que se debe incurrir para el funcionamiento del servicio. Los costos fijos están compuestos por la suma de los valores de mano de obra, depreciación, alquiler de local y publicidad. Los costos variables son la suma de los suministros para actividades, suministros de limpieza, servicios básicos e internet.

La fórmula utilizada para encontrar el punto de equilibrio fue la siguiente:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio de venta} - \text{Costo Variable unitario}}$$

Se obtuvo como resultado que el punto de equilibrio corresponde a 1.915,58 horas de trabajo anuales o 159,63 horas de trabajo mensuales. Lo que significa que para obtener ganancias es necesario ofrecer horas de servicio por encima de dicha cantidad.

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para determinar qué tan susceptible a cambios es este servicio, se plantearon dos escenarios que muestran cómo repercutirían los mismos:

- Escenario A (conservador)

Tabla # 5 - Flujo de Caja (conservador)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Fija	\$ (8.010,00)					
Utilidad antes de Reparto		\$ 2.498,14	\$ 4.122,18	\$ 5.397,87	\$ 5.878,91	\$ 6.393,51
(+) Depreciación		\$ 1.190,67	\$ 1.190,67	\$ 1.190,67	\$ 1.190,67	\$ 1.190,67
(+) Aporte Accionistas	\$ 1.500,00					
(+) Préstamo	\$ 6.956,34	\$ (2.876,04)	\$ (4.080,29)	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Participación a Trabajadores		\$ -	\$ (374,72)	\$ (618,33)	\$ (809,68)	\$ (881,84)
(-) Impuesto a la Renta		\$ -	\$ (467,15)	\$ (770,85)	\$ (1.009,40)	\$ (1.099,36)
FLUJO NETO	\$ 446,34	\$ 812,76	\$ 390,67	\$ 5.199,36	\$ 5.250,50	\$ 5.602,98
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 446,34	\$ 1.259,10	\$ 1.649,77	\$ 6.849,13	\$ 12.099,63
FLUJO ACUMULADO	\$ 446,34	\$ 1.259,10	\$ 1.649,77	\$ 6.849,13	\$ 12.099,63	\$ 17.702,61

Tabla # 6 - Criterios de Inversión (conservador)

TIR	21%
VAN	\$ 2.603,40
Índice de Rentabilidad	1,31
Pay-back	3,39

El primer escenario plantea un ambiente conservador donde se considera un incremento en ventas del 5% anual y un incremento de costos del 4,5%. Esta variación repercute en los criterios de inversión con un retorno del 21% de la inversión y un VAN positivo, lo que indica la rentabilidad del servicio puesto que la TIR es mayor que la tasa de descuento (12,75%). Además, se generan \$1,31 por cada dólar invertido y se espera recuperar la inversión en algo más de 3 años.

- Escenario B (pesimista)

Tabla # 7 - Flujo de Caja (pesimista)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Fija	\$ (8.010,00)					
Utilidad antes de Reparto		\$ 2.498,14	\$ (391,18)	\$ (3.647,22)	\$ (7.728,38)	\$ (11.818,66)
(+) Depreciación		\$ 1.190,67	\$ 1.190,67	\$ 1.190,67	\$ 1.190,67	\$ 1.190,67
(+) Aporte Accionistas	\$ 1.500,00					
(+) Préstamo	\$ 6.956,34	\$ (2.876,04)	\$ (4.080,29)	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Participación a Trabajadores		\$ -	\$ (374,72)	\$ 58,68	\$ 547,08	\$ 1.159,26
(-) Impuesto a la Renta		\$ -	\$ (467,15)	\$ 73,15	\$ 682,03	\$ 1.445,21
FLUJO NETO	\$ 446,34	\$ 812,76	\$ (4.122,68)	\$ (2.324,72)	\$ (5.308,60)	\$ (8.023,53)
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 446,34	\$ 1.259,10	\$ (2.863,58)	\$ (5.188,30)	\$ (10.496,90)
FLUJO ACUMULADO	\$ 446,34	\$ 1.259,10	\$ (2.863,58)	\$ (5.188,30)	\$ (10.496,90)	\$ (18.520,43)

Tabla # 6 - Criterios de Inversión (pesimista)

VAN	\$ (20.208,24)
Índice de Rentabilidad	-1,39
Pay-back	7,06

El segundo, es un escenario pesimista donde se supone una reducción del 5% de las ventas anuales y, además, un 5% de incremento en los costos a causa de la inflación. Este escenario refleja un VAN negativo. De la misma manera, este escenario indica que por cada dólar invertido se genera una pérdida de \$1,39.

ANÁLISIS DE TASA INTERNA DE RETORNO, ÍNDICE DE RENTABILIDAD,
VALOR ACTUAL NETO, RETORNO DE LA INVERSIÓN

Tabla # 9 - Criterios de Inversión

TIR	37%
VAN	\$ 10.340,42
Índice de Rentabilidad	2,22
Pay-back	3,01

- *Tasa Interna de Retorno*

La tabla #7 refleja que una tasa interna de retorno (TIR) del 37%, que al ser mayor que la tasa de descuento aplicada (12,75%) indica una ventaja para la ejecución del servicio y confirma la viabilidad del mismo debido a que representa más del doble.

- *Índice de Rentabilidad*

Este índice es de 2,22 lo que quiere decir que por cada dólar que se invierte en el proyecto, hay un beneficio de \$2,22 reflejado directamente en el Valor Actual Neto (VAN).

- *Valor Actual Neto*

La tasa de descuento aplicada para el cálculo del VAN fue de 12,75% la misma que fue obtenida por medio del cálculo del promedio ponderado entre lo que se espera recibir del capital propio invertido (18%) y la tasa activa efectiva máxima para el segmento comercial prioritario PYMES de 11,83% establecida por el Banco Central del Ecuador (2015). Al ser positivo el VAN se puede concluir que el proyecto es viable.

- *Retorno de la Inversión*

Se estima que se estima que la recuperación realizada se estaría recuperando al tercer año.

VIABILIDAD DEL PROYECTO (CONCLUSIONES)

Luego de realizar el estudio y análisis para la creación del centro de desarrollo integral para niños de 0 a 8 años, se puede concluir a nivel de clientes, hay aceptación e incluso motivación por parte de los mismos a formalizar el servicio. La metodología que usa este centro representa un nuevo concepto en el medio lo que le da ventaja sobre sus competidores, además no existe mucha competencia directa en el sector.

En cuanto a la viabilidad financiera, se pudo demostrar que la ejecución del servicio es rentable, ya que representa un retorno de inversión del 37% con una ganancia de \$2,22 por cada dólar invertido. Así mismo, los beneficios sociales que trae este servicio representan un aporte para el desarrollo de la sociedad debido a que actúa en línea con las nuevas propuestas gubernamentales en torno a la educación infantil establecidas en las políticas públicas en desarrollo infantil integral y, sobre todo, se encarga de garantizar una formación participativa y constructiva de la mano de los padres en pro de los futuros líderes del país.

ANEXOS

Preguntas Base para Entrevista

1. ¿Cree que este tipo de servicios es necesario?
2. ¿Cómo ve el nivel de involucramiento de los padres en el desarrollo de sus hijos en la actualidad?
3. ¿Cuál era la condición del niño antes de recibir el servicio de Sembrando Juntos?
4. ¿Cómo lo ve ahora? ¿Qué cambios ha tenido?
5. ¿Qué destrezas o habilidades le gustaría potenciar en su hijo?
6. ¿Cómo se siente con el servicio de Sembrando Juntos? ¿Qué es lo que más le gusta?
7. ¿Qué opina de un cambio de ubicación al Centro Comercial Plaza Colonia?
8. ¿Nos recomendaría? ¿Por qué?
9. ¿Qué mejoraría del servicio?

Preguntas libres

- ¿Cómo llegó a nosotros?
- ¿Qué ve de diferente en el servicio de Sembrando Juntos?
- ¿Cuánto tiempo tiene su hijo recibiendo este servicio?
- ¿Cuáles serían los causales para que su hijo dejara de asistir a Sembrando Juntos?
- ¿Ha experimentado algún tipo de inconveniente con el servicio?

Tabla # 10 - Mano de Obra Directa (MOD) Año 1

	Cantidad	Sueldo	Subtotal	IESS	MOD mensual	13era. Remuneración	14ta. Remuneración	Vacaciones	Total
Estimuladoras	2	\$ 400,00	\$ 800,00	12,15%	\$ 897,20	\$ 66,67	\$ 59,00	\$ 33,33	\$ 1.056,20
Administradora	1	\$ 400,00	\$ 400,00	12,15%	\$ 448,60	\$ 33,33	\$ 29,50	\$ 16,67	\$ 528,10
Pers. para limpieza	1	\$ 354,00	\$ 354,00	12,15%	\$ 397,01	\$ 29,50	\$ 29,50	\$ 14,75	\$ 470,76
TOTAL									\$ 2.055,06

Tabla # 11 - MOD (Años 2 a 3)

	Cantidad	Sueldo	Subtotal	IESS	MOD mensual	13era. Remuneración	14ta. Remuneración	Vacaciones	Total
Estimuladoras	2	\$ 450,00	\$ 900,00	12,15%	\$ 1.009,35	\$ 75,00	\$ 59,00	\$ 37,50	\$ 1.255,82
Administradora	1	\$ 500,00	\$ 500,00	12,15%	\$ 560,75	\$ 41,67	\$ 29,50	\$ 20,83	\$ 694,40
Pers. para limpieza	1	\$ 380,00	\$ 380,00	12,15%	\$ 426,17	\$ 31,67	\$ 29,50	\$ 15,83	\$ 534,82
TOTAL									\$ 2.485,04

Tabla # 12 - MOD (Años 4 a 5)

	Cantidad	Sueldo	Subtotal	IESS	MOD mensual	13era. Remuneración	14ta. Remuneración	Vacaciones	Total
Estimuladoras	4	\$ 500,00	\$ 2.000,00	12,15%	\$ 2.243,00	\$ 166,67	\$ 59,00	\$ 83,33	\$ 2.718,60
Administradora	1	\$ 550,00	\$ 550,00	12,15%	\$ 616,83	\$ 45,83	\$ 29,50	\$ 22,92	\$ 760,89
Pers. para limpieza	1	\$ 400,00	\$ 400,00	12,15%	\$ 448,60	\$ 33,33	\$ 29,50	\$ 16,67	\$ 561,42
TOTAL									\$ 4.040,91

Tabla # 13 - MOD (5 años)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mensual	\$ 2.055,06	\$ 2.485,04	\$ 2.733,55	\$ 4.040,91	\$ 4.445,00
Annual	\$ 24.660,73	\$ 29.820,53	\$ 32.802,58	\$ 48.490,92	\$ 53.340,01

Tabla # 14 - Costos Indirectos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros para actividades	\$ 360,00	\$ 374,40	\$ 389,38	\$ 404,95	\$ 421,15
Suministros de limpieza	\$ 720,00	\$ 748,80	\$ 778,75	\$ 809,90	\$ 842,30
Depreciación	\$ 1.190,67	\$ 1.190,67	\$ 1.190,67	\$ 1.190,67	\$ 1.190,67
Alquiler	\$ 8.400,00	\$ 8.736,00	\$ 9.085,44	\$ 9.448,86	\$ 9.826,81
Luz	\$ 1.200,00	\$ 1.248,00	\$ 1.297,92	\$ 1.349,84	\$ 1.403,83
Agua	\$ 360,00	\$ 374,40	\$ 389,38	\$ 404,95	\$ 421,15
Teléfono / Internet	\$ 540,00	\$ 561,60	\$ 584,06	\$ 607,43	\$ 631,72
Publicidad	\$ 1.240,00	\$ 561,60	\$ 584,06	\$ 607,43	\$ 631,72
TOTAL	\$ 14.010,67	\$ 13.795,47	\$ 14.299,66	\$ 14.824,02	\$ 15.369,35

Tabla # 15 - Costo Total

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MOD anual	\$ 24.660,73	\$ 29.820,53	\$ 32.802,58	\$ 48.490,92	\$ 53.340,01
CIF anual	\$ 14.010,67	\$ 13.795,47	\$ 14.299,66	\$ 14.824,02	\$ 15.369,35
TOTAL	\$ 38.671,40	\$ 43.615,99	\$ 47.102,24	\$ 63.314,94	\$ 68.709,36

Tabla # 16 - Ventas

	Precio	Cantidad (horas)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Estimulación Temprana	\$ 20,00	960	\$ 19.200,00	\$ 19.200,00	\$ 24.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
Control de tareas	\$ 20,00	480	\$ 9.600,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 18.000,00	\$ 24.000,00
Tardes de juegos	\$ 20,00	720	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 19.200,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00
TOTAL			\$ 43.200,00	\$ 48.000,00	\$ 57.600,00	\$ 78.000,00	\$ 84.000,00

Tabla # 17 - Capital de Trabajo

Costo de venta	\$ 38.671,40
Gastos Administrativos	\$ 14.010,67
CAO	\$ 52.682,07
Capital de Trabajo	\$ 146,34

Tabla # 18 - Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por colecturía	\$ 43.200,00	\$ 48.000,00	\$ 57.600,00	\$ 78.000,00	\$ 84.000,00
(-) Costos Operativos	\$ (38.671,40)	\$ (43.615,99)	\$ (47.102,24)	\$ (63.314,94)	\$ (68.709,36)
Utilidad Operativa	\$ 4.528,60	\$ 4.384,01	\$ 10.497,76	\$ 14.685,06	\$ 15.290,64
(-) Costos Financieros	\$ (2.030,46)	\$ (826,21)	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Depreciación	\$ (1.190,67)	\$ (1.190,67)	\$ (1.190,67)	\$ (1.190,67)	\$ (1.190,67)
Utilidad antes de Reparto	\$ 1.307,47	\$ 2.367,13	\$ 9.307,09	\$ 13.494,39	\$ 14.099,97
(-) 15% Part. A Trabajadores	\$ (196,12)	\$ (355,07)	\$ (1.396,06)	\$ (2.024,16)	\$ (2.115,00)
Utilidad antes de Impuestos	\$ 1.111,35	\$ 2.012,06	\$ 7.911,03	\$ 11.470,24	\$ 11.984,97
(-) 22% Impuesto a la Renta	\$ (244,50)	\$ (442,65)	\$ (1.740,43)	\$ (2.523,45)	\$ (2.636,69)
Utilidad Neta	\$ 866,85	\$ 1.569,40	\$ 6.170,60	\$ 8.946,78	\$ 9.348,28

Tabla # 18 - Cálculo de Tasa de Descuento

	Capital	Interés	Peso	Promedio Ponderado
Propio	\$ 1.500,00	17,00%	18%	3,02%
Préstamo	\$ 6.956,34	11,83%	82%	9,73%
Total	\$ 8.456,34			12,75% Tasa de Descuento

FUENTES CONSULTADAS

- Banco Central del Ecuador. (diciembre de 2015). *Tasa de Interés*. Recuperado el 02 de diciembre de 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Benedicto XVI. (29 de junio de 2009). *Caritas in Veritate. Carta encíclica sobre el desarrollo humano integral en la caridad y en la verdad*. Recuperado el 03 de noviembre de 2015, de <http://bit.ly/1zKZaGP>
- Bruner, J. (1997). *Celebrando la divergencia: Piaget y Vigotsky*. (A. Nielsen, Trad.) Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente A.C.
- CEDATOS. (2015). *Índices de aprobación a la gestión y credibilidad del presidente Correa, a Agosto 2015*. Recuperado el 22 de noviembre de 2015, de <http://bit.ly/1NMxlyT>
- CFN. (2014). CFN lanza su programa PROGRESAR. Recuperado el 23 de noviembre de 2015, de <http://bit.ly/1TbySbA>
- Código del Trabajo. (26 de septiembre de 2012). Art. 42.- Obligaciones del empleador.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Capítulo primero. Principios de aplicación de los derechos. Art. 11.
- Diario Expreso. (04 de diciembre de 2014). "Guayaquil solo puede crecer hacia vía a la costa". Recuperado el 27 de noviembre de 2015, de <http://bit.ly/189Get7>
- Drago, H. (2010). *El ser humano unidad: Bio-psico-espiritual*. Recuperado el 24 de octubre de 2015, de Centro Areté: <http://bit.ly/1iRGW4V>
- El Telégrafo. (07 de septiembre de 2014). En 4 años el precio de suelo en zonas residenciales de Guayaquil se duplicó. Recuperado el 26 de noviembre de 2015, de <http://bit.ly/WzIHYO>
- El Telégrafo. (29 de enero de 2014). En los centros del Buen Vivir se aprende jugando. *El Telégrafo*. Recuperado el 03 de noviembre de 2015, de <http://bit.ly/1e7IRPc>
- Foro Económico Mundial. (2014). *Reporte de Competitividad Global 2013 - 2014*. Recuperado el 2015 de noviembre de 23, de <http://bit.ly/1bCOHnl>
- Gliga, T. (2012). El cerebro social. *La primera infancia en perspectiva: el cerebro en desarrollo*, 34.

- IEPI. (2014). Recuperado el 23 de noviembre de 2015, de <http://bit.ly/1PN20b6>
- IESS. (29 de enero de 2014). RESOLUCIÓN No. CD. 4 64. Recuperado el 23 de noviembre de 2015, de <http://bit.ly/1Opk7QP>
- Lepičnik, D., & Samec, P. (01 de marzo de 2013). *Uso de tecnologías en el entorno familiar en niños de cuatro años en Eslovenia*. Eslovenia: Revista Científica de Educomunicación.
- MIES. (04 de febrero de 2013). MIES avanza con la ejecución de políticas públicas en desarrollo infantil integral. Recuperado el 24 de noviembre de 2015, de <http://bit.ly/1I8BYfi>
- MIES. (2013). *Política Pública Desarrollo Infantil Integral*. Subsecretaría de Desarrollo Infantil Integral. Recuperado el 22 de octubre de 2015, de <http://bit.ly/1iqOla5>
- Ministerio del Ambiente. (11 de febrero de 2014). Reglamento sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario. Quito, Ecuador. Recuperado el 24 de noviembre de 2015, de <http://bit.ly/1NUD0Iz>
- MSP. (11 de febrero de 2014). Reglamento sustitutivo para otorgar permisos de funcionamiento a los establecimientos sujetos a vigilancia y control. págs. Cap. 4, Art. 10. Recuperado el 27 de noviembre de 2015, de <http://bit.ly/1NUD0Iz>
- PNUD. (2014). Informe sobre Desarrollo Humano. Nueva York. Recuperado el 22 de noviembre de 2015, de <http://bit.ly/1zTeWY>
- Reluz, F., & Cajachahua, L. (01 de enero de 2011). Humanismo Constructivista - Jean Piaget / Lawrence Kohlberg - y Programas Tutoriales. Lima, Perú: Universidad Femenina del Sagrado Corazón.
- Rodríguez, F. A. (2011). El Marketing y la Postmodernidad: Nuevos desafíos ante un nuevo contexto.
- UNICEF. (2001). *Estado Mundial de la Infancia*. Nueva York. Recuperado el 26 de octubre de 2015, de UNICEF: <http://uni.cf/1KjD6rU>
- UNICEF. (2002). El desarrollo infantil y el aprendizaje temprano. *Para la Vida*, 21. Recuperado el 22 de octubre de 2015, de <http://uni.cf/1FhXa1c>