

**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**



**Creación de un Centro de Cuidado Infantil en la ciudad de Manta**

**Autora:**

Pazmiño Jama Sheila Shakira.

**Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio**

**Administración de Empresas**

**Tutor:**

Ing. Carlos Alberto Velasco Delgado.

Manta - Manabí – Ecuador

2024 – 2025

 <b>Uleam</b> <small>UNIVERSIDAD LAICA        ELOY ALFARO DE MANABÍ</small>	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b> <b>CERTIFICADO DE TUTOR(A).</b>	<b>CÓDIGO: PAT-04-F-004</b>
	<b>PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO        BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</b>	<b>REVISIÓN: 1</b> Página 1 de 1

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de Manta de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **Pazmiño Jama Sheila Shakira**, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2024 (2), cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto bajo la modalidad de emprendimiento es "**Creación De Un Centro De Cuidado Infantil En La Ciudad De Manta**".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 9 de diciembre de 2024

Lo certifico,



Ing. Carlos Velasco Delgado  
**Docente Tutor(a)**

# Certificado anti-plagio



## BORRADOR-TESIS-SHEILA-SHAKIRA-PAZMIÑO-JAMA



<b>Nombre del documento:</b> BORRADOR-TESIS-SHEILA-SHAKIRA-PAZMIÑO-JAMA.docx <b>ID del documento:</b> da2bb3c7cb84038f0664424d2925b940065943d4 <b>Tamaño del documento original:</b> 3,71 MB <b>Autores:</b> []	<b>Depositante:</b> Carlos Velasco Delgado <b>Fecha de depósito:</b> 5/12/2024 <b>Tipo de carga:</b> interface <b>fecha de fin de análisis:</b> 5/12/2024	<b>Número de palabras:</b> 18.702 <b>Número de caracteres:</b> 126.303
--	--	---

Ubicación de las similitudes en el documento:



### Fuentes de similitudes

#### Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="https://www.inclusion.gob.ec/">www.inclusion.gob.ec</a>   CENTROS INFANTILES DEBERÁN CUMPLIR CON PROCESOS ... <small>https://www.inclusion.gob.ec/11253/</small>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (88 palabras)
2	<a href="https://www.doi.org/">www.doi.org</a> <small>https://www.doi.org/10.15446/TS.V21N1.70327</small> 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (24 palabras)

#### Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="https://repositorio.uleam.edu.ec/">repositorio.uleam.edu.ec</a> <small>https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/1546/1/ULEAM-ECO-0029.pdf</small>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (40 palabras)
2	<a href="https://www.arboldemaple.com/">www.arboldemaple.com</a>   Requisitos para Creación de Centros Infantiles Ecuador <small>https://www.arboldemaple.com/requisitos-crea-abrir-centro-infantil.html?srsltid=AfmBOoq1TdH...</small>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (16 palabras)
3	<a href="https://clase.org.mx/">clase.org.mx</a>   Tres contribuciones a la investigación sobre la calidad de los servicios... <small>https://clase.org.mx/tres-contribuciones-a-la-investigador/</small>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (13 palabras)
4	<a href="https://www.eluniverso.com/">www.eluniverso.com</a>   Este es el nuevo costo de la canasta básica en Ecuador: así h... <small>https://www.eluniverso.com/noticias/economia/canasta-basica-inflacion-ecuador-precios-abril-20...</small>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (18 palabras)
5	<a href="https://www.universitatcarlemany.com/">www.universitatcarlemany.com</a>   ODS 8: Metas y objetivos del trabajo decente y cr... <small>https://www.universitatcarlemany.com/actualidad/blog/ods-8-trabajo-decente-crecimiento-econo...</small>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (14 palabras)

#### Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

1	<a href="https://asana.com/es/resources/porters-five-forces">https://asana.com/es/resources/porters-five-forces</a>
2	<a href="https://mailrelay.com/es/blog/2023/02/21/marketing-satisfaccion-o-manipulacion/">https://mailrelay.com/es/blog/2023/02/21/marketing-satisfaccion-o-manipulacion/</a>
3	<a href="https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview">https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview</a>
4	<a href="https://ecuadorautentico.info/la-delincuencia-en-ecuador-2024/">https://ecuadorautentico.info/la-delincuencia-en-ecuador-2024/</a>
5	<a href="https://blogs.iadb.org/desarrollo-infantil/es/calidad-cuna-mas/">https://blogs.iadb.org/desarrollo-infantil/es/calidad-cuna-mas/</a>

## Declaración de autoría

Yo, **Sheila Shakira Pazmiño Jama**, con cédula de identidad N° **1311645830**, declaro que el presente trabajo de titulación: **“Creación de un Centro de Cuidado Infantil en la Ciudad de Manta”** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, Carrera de Administración de Empresas sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsable de la misma.



---

Sheila Shakira Pazmiño Jama  
C.I:1311645830  
E-mail: e1311645830@live.ulead.edu.ec  
Telf. 0969854540

### **Aprobación del trabajo**

Los miembros del tribunal de grado dan la aprobación final de titulación sobre el tema “**Creación de un Centro de Cuidado Infantil en la Ciudad de Manta**”, elaborado por la egresada Sheila Shakira Pazmiño Jama, el mismo que cumple con lo estipulado por el reglamento y disposiciones emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, de la carrera de Administración de Empresas.

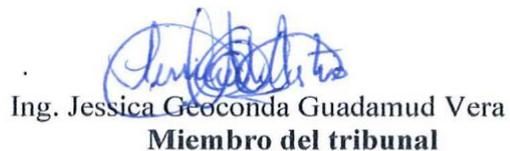
Por constancia firman:



Ing. Rubén Darío Mero Mero, PhD.  
**Presidente del tribunal**



Eco. Cesar Raúl Alarcón Chávez  
**Miembro del tribunal**



Ing. Jessica Geoconda Guadamud Vera  
**Miembro del tribunal**

## **Dedicatoria**

Con todo mi amor y gratitud, dedico este trabajo a Dios, quien ha sido mi guía y mi refugio en cada paso de este camino.

A mi amado padre, Salomón Pazmiño, quien, aunque ya no está esencialmente, vive en mi corazón como mi mayor inspiración. Gracias por enseñarme a ser valiente, a dar siempre lo mejor de mí. Este logro es un homenaje al amor eterno que nos une.

A mi madre, Magali Jama, mi ejemplo de fortaleza y dedicación. Mamá esta meta es nuestra, porque juntas superamos cada obstáculo. Gracias por tu amor infinito, por nunca soltar mi mano y por creer en mí.

A mi padrastro, Freddy López, quien me brindo su amor y apoyo. Freddy gracias por tus palabras de aliento y por estar dispuesto a ayudarme.

A mis hermanos, Fernanda y Paul, quienes son mi alegría y mi motivación constante.

A mi pareja, Luciano Cevallos quien ha sido mi compañero incondicional en esta etapa tan importante. Luciano, gracias por tu amor, por tu paciencia y por estar a mi lado en cada momento. Tu apoyo y tu fe en mí me han dado fuerzas.

A mis suegros Jorge Cevallos y Zoila Guevara, quienes me abrieron las puertas de su hogar y corazones. Gracias por su apoyo sincero.

Y, por último, a mi amado gato Fujitivo, quien con su compañía incondicional ha llenado mis días de ternura y tranquilidad. Más que una mascota eres mi refugio.

*Sheila Shakira Pazmiño Jama*

## **Agradecimiento**

Con mucho respeto y gratitud, deseo expresar mis más sinceros agradecimientos a todas las personas y entidades que han sido parte fundamental de este logro académico.

A mi familia, por ser mi soporte emocional y fuente de inspiración. Gracias por su amor incondicional, su confianza en mí y por brindarme el apoyo necesario en cada etapa de este camino.

A la universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por brindarme no solo una formación académica de calidad, sino también un espacio de crecimiento personal y profesional. Mi gratitud hacia esta institución, que me permitió construir los cimientos de mi futuro.

Al Ing. Carlos Velasco, mi tutor, por su dedicación, paciencia y guía invaluable. Sus conocimientos y consejos no sólo enriquecieron este proyecto, sino también mi perspectiva académica y profesional. Gracias por su tiempo, por escucharme y por impulsarme a dar lo mejor en cada etapa de este proyecto.

A todos ustedes, mi más sincero agradecimiento. Este logro es un reflejo de su apoyo y confianza en mi potencial.

*Sheila Shakira Pazmiño Jama*

**Creación de un Centro de Cuidado Infantil en la ciudad de Manta**

**Autor:**

Pazmiño Jama Sheila Shakira.

## Índice de contenido

<b>Certificación del tutor</b> .....	II
<b>Certificado anti-plagio</b> .....	III
<b>Declaración de autoría</b> .....	IV
<b>Aprobación del trabajo</b> .....	V
<b>Dedicatoria</b> .....	VI
<b>Agradecimiento</b> .....	VII
<b>Índice de contenido</b> .....	IX
<b>Índice de tablas</b> .....	XIV
<b>Índice de figuras</b> .....	XV
<b>Resumen</b> .....	XVII
<b>Abstract</b> .....	XVIII
<b>Introducción</b> .....	20
<b>1. Determinación de la necesidad</b> .....	22
<b>a. Justificación</b> .....	22
<b>2. Descripción del emprendimiento</b> .....	24
<b>i. Modelo Canvas</b> .....	24
<b>ii. Análisis de modelo Canvas</b> .....	28
<b>b. Localización Geográfica</b> .....	29
<b>c. Justificación</b> .....	29

d. Objetivos .....	30
i. Objetivo General.....	30
ii. Objetivos específicos .....	30
3. Estudio de mercado .....	31
a. Análisis del entorno PESTEL .....	31
i. Factores Político.....	31
ii. Análisis económico .....	33
iii. Análisis tecnológico .....	35
iv. Análisis Social.....	36
v. Análisis Medioambiental .....	37
vi. Análisis Legal .....	38
b. Requisitos para la creación de un Centro de Cuidado Infantil .....	39
c. Análisis del entorno PORTER.....	42
i. Rivalidad entre competidores: Moderada .....	42
ii. Amenaza de Productos Sustitutos: Alta .....	42
iii. Amenaza de Nuevos Competidores: Moderada .....	43
iv. Poder de Negociación de los Proveedores: Bajo .....	44
v. Poder de Negociación de los Clientes: Bajo .....	44
d. Determinación de los objetivos de la investigación .....	45
e. Metodología de la investigación del mercado .....	47

i. Tipo de investigación.....	47
ii. Alcance de la Investigación .....	47
iii. Diseño de la investigación .....	48
iv. Objetivo de la investigación de mercado .....	48
v. Segmentación de mercado .....	48
vi. Población.....	49
vii. Muestra .....	50
viii. Instrumento de investigación .....	50
f. Análisis de los resultados .....	52
g. Análisis de discusión de resultados .....	64
h. Análisis de la demanda .....	66
i. Características de la demanda.....	66
ii. Proyección de la Demanda .....	66
i. Análisis de la oferta .....	67
i. Características de la oferta .....	67
j. Oportunidad de emprender .....	67
4. Estudio técnico .....	68
a. Tamaño del proyecto.....	68
b. Localización del proyecto .....	69
c. Ingeniería del proyecto .....	74

i.	Proceso de producción y/o generación del servicio .....	74
ii.	Balance de mando de obra y materiales .....	75
iii.	Maquinaria y equipo.....	75
iv.	Distribución de Planta de producción y/o establecimiento de generación de servicio.....	75
5.	Estudio organizacional.....	78
a.	Visión .....	78
b.	Misión .....	78
c.	Valores.....	78
d.	FODA.....	79
e.	Estructura organizacional.....	81
f.	Mapa de procesos.....	87
g.	Diagrama de flujo del procedimiento de un servicio en general .....	89
h.	Descripción del servicio .....	90
i.	Funciones y productos esperados .....	95
j.	Constitución jurídica.....	97
k.	Obligaciones tributarias .....	97
l.	Patentes y licencias necesarias.....	97
6.	Marketing Estratégico.....	98
a.	Estrategias de producto y diseño.....	98

b.	<b>Estrategias de precio</b> .....	102
c.	<b>Estrategia de plaza y canales de distribución</b> .....	103
d.	<b>Estrategias de promoción</b> .....	104
7.	<b>Análisis financiero</b> .....	105
a.	<b>Presupuesto de inversión</b> .....	106
b.	<b>Presupuesto de ingresos</b> .....	107
c.	<b>Presupuesto de egresos</b> .....	108
d.	<b>Estructura de la Inversión</b> .....	110
e.	<b>Estados Financieros</b> .....	111
f.	<b>Estado de Resultado Integral</b> .....	111
ii.	<b>Estado de Situación General (Balance General)</b> .....	112
iii.	<b>Estado de Flujo de Efectivo</b> .....	113
g.	<b>Periodo de Recuperación de la Inversión</b> .....	114
h.	<b>Punto de equilibrio</b> .....	114
i.	<b>Evaluación Financiera</b> .....	115
j.	<b>Conclusiones</b> .....	117
k.	<b>Recomendaciones</b> .....	121
	<b>Referencias</b> .....	123
l.	<b>Anexos</b> .....	127

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Determinación de los objetivos de la investigación .....	45
<b>Tabla 2.</b> ¿Usted es padre de familia? .....	53
<b>Tabla 3.</b> ¿Eres madre o padre soltero(a)? .....	54
<b>Tabla 4.</b> ¿Se encuentra actualmente trabajando?.....	55
<b>Tabla 5.</b> ¿Qué edad tiene su hijo? .....	56
<b>Tabla 6.</b> ¿Con que frecuencia necesita servicios de cuidado infantil?.....	57
<b>Tabla 7.</b> ¿Cree que es importante el uso de la tecnología de monitoreo en tiempo real? .58	
<b>Tabla 8.</b> ¿Qué aspecto considera que faltan en los centros de cuidado infantil existentes? .....	59
<b>Tabla 9.</b> ¿Conoce usted centros de cuidado infantil existentes en Manta?.....	60
<b>Tabla 10.</b> ¿Ha sido usuario de los servicios de centro de cuidado infantil en Manta? .....	61
<b>Tabla 11.</b> ¿Qué tan satisfecho está con los servicios de cuidado infantil actuales en Manta? .....	62
<b>Tabla 12.</b> ¿Estaría dispuesta/o a pagar una tarifa más elevada si el centro de cuidado infantil ofrece servicios excepcionales.....	63
<b>Tabla 13.</b> Puntuaciones de las micro localizaciones .....	70
<b>Tabla 14.</b> Valor total del establecimiento .....	77

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Modelo Canvas para modelo de negocios .....	24
<b>Figura 2.</b> Localización geográfica del centro .....	29
<b>Figura 3.</b> ¿Usted es padre de familia?.....	53
<b>Figura 4.</b> ¿Eres madre o padre soltero(a)?.....	54
<b>Figura 5.</b> ¿Se encuentra actualmente trabajando?.....	55
<b>Figura 6.</b> ¿Qué edad tiene su hijo?.....	56
<b>Figura 7.</b> ¿Con que frecuencia necesita servicios de cuidado infantil? .....	57
<b>Figura 8.</b> ¿Cree que es importante el uso de la tecnología de monitoreo en tiempo real?58	
<b>Figura 9.</b> ¿Qué aspecto considera que faltan en los centros de cuidado infantil existentes? .....	59
<b>Figura 10.</b> ¿Conoce usted centros de cuidado infantil existentes en Manta? .....	60
<b>Figura 11.</b> ¿Ha sido usuario de los servicios de centro de cuidado infantil en Manta? ....	61
<b>Figura 12.</b> ¿Qué tan satisfecho esta con los servicios de cuidado infantil actuales en Manta? .....	62
<b>Figura 13.</b> ¿Estaría dispuesta/o a pagar una tarifa más elevada si el centro de cuidado infantil ofrece servicios excepcionales.....	63
<b>Figura 14.</b> Localización del proyecto Avenida 2, entre la Calle 33 y la Avenida 3 .....	69
<b>Figura 15.</b> Distribución interna primer nivel.....	72
<b>Figura 16.</b> Distribución interna segundo nivel .....	72
<b>Figura 17.</b> Distribución de Planta de producción y/o establecimiento de generación de servicio .....	76
<b>Figura 18.</b> Estructura organizacional .....	81

<b>Figura 19.</b> Mapa de procesos.....	87
<b>Figura 20.</b> Flujograma del sistema de servicio.....	89
<b>Figura 21.</b> Centro de cuidado infantil.....	127
<b>Figura 22.</b> Espacio de recreación.....	127
<b>Figura 23.</b> Secciones del centro de cuidado infantil.....	128
<b>Figura 24.</b> Espacios extensos.....	128
<b>Figura 26.</b> Baño 2 del establecimiento planta baja.....	129
<b>Figura 25.</b> Baños del establecimiento.....	129

## Resumen

El trabajo de investigación analizó la viabilidad de la creación de un centro de cuidado infantil innovador y seguro en la ciudad de Manta, Ecuador. El objetivo principal de la investigación fue determinar la factibilidad de establecer un centro que ofreciera servicios de cuidado infantil de alta calidad, que respondiera a las necesidades de la población y se diferenciara por su enfoque en la seguridad, la tecnología y la flexibilidad. La metodología utilizada incluyó un análisis de entorno mediante las 5 fuerzas de Porter, un análisis PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal), una encuesta a padres de familia de Manta para determinar sus necesidades y expectativas. Los resultados obtenidos revelan una alta demanda de servicios de cuidado infantil, especialmente por parte de padres que trabajan y buscan opciones seguras, flexibles y que integren tecnología de cámaras de seguridad y permitirles a los padres tener acceso a las grabaciones de las actividades de los niños. Se evidenció una baja satisfacción con la oferta actual, lo que reforzó la oportunidad de mercado para su centro con características diferenciadoras. Se concluyó que la creación del centro de cuidado infantil es viable, tanto desde el punto de vista técnico como financiero. El proyecto ofrece una propuesta de valor sólida, con un enfoque en la seguridad, la flexibilidad horaria, el apoyo académico y las actividades recreativas. El análisis financiero proyecta una rentabilidad atractiva, con un VAN positivo y una TIR superior a la tasa de descuento. Se determinó que el centro tiene el potencial de generar un impacto positivo en la comunidad, al ofrecer un servicio de calidad que promueva la seguridad de los niños y brinde tranquilidad a los padres.

**Palabras Clave:** Centro de cuidado infantil, calidad, seguridad, flexibilidad horaria, proyecciones financieras, alianzas estratégicas.

## **Abstract**

Analyzed the feasibility of creating an innovative and safe childcare center in the city of Manta Ecuador. The main objective of the research was to determine the feasibility of establishing a center that offered high-quality childcare services, that responded to the needs of the population and was differentiated by its focus on safety, technology and flexibility. The methodology used included an environmental analysis using Porter's 5 forces, a PESTEL analysis (political, economic, social, technological, ecological and legal), a survey of parents in Manta to determine their needs and expectations. The results obtained reveal a high demand for child care services, especially from working parents looking for safe, flexible options that integrate real-time monitoring technology. Low satisfaction with the current offer was evident, which reinforced the market opportunity for its center with differentiating characteristics. It was concluded that the creation of the child care center is viable, both from a technical and financial point of view. The project offers a solid value proposition, with a focus on security, flexible hours, academic support and recreational activities. The financial analysis projected an attractive profitability, with a positive NPV and an IRR higher than the discount rate. It was determined that the center has the potential to generate a positive impact on the community, by offering a quality service that promotes the safety of children and provides peace of mind to parents.

**Keywords:** Child care center, quality, security, flexible hours, financial projections, strategic alliances.

## **Introducción**

La presente investigación se centra en la creación de un centro de cuidado infantil en la ciudad de Manta, atendiendo a la creciente necesidad de las familias por encontrar opciones seguras, accesibles y de calidad para el cuidado de sus hijos. Este proyecto surge como respuesta a la problemática identificada por Leones (2017), quien evidencia la falta de opciones de cuidado infantil en la ciudad, lo que obliga a muchos padres, especialmente madres, a sacrificar oportunidades laborales o académicas.

El objetivo de la investigación es determinar la factibilidad de crear un centro de cuidado infantil en la ciudad de Manta, que ofrezca un servicio de calidad, accesible y que satisfaga las necesidades de las familias de la localidad, especialmente de aquellas vinculadas a la comunidad universitaria.

El problema radica en la escasez de centros de cuidado infantil de calidad en la ciudad de Manta, lo que limita las oportunidades de desarrollo profesional y personal de los padres, especialmente de las madres, y afecta el bienestar y desarrollo integral de los niños.

La justificación de este estudio radica en la importancia social y económica de este proyecto. La creación de un centro de cuidado infantil en Manta no solo responde a una necesidad urgente, sino que también presenta una oportunidad para generar empleo y contribuir con el crecimiento económico local. Este proyecto tiene el potencial de convertirse en un modelo innovador que ofrezca un servicio integral y de calidad, con un impacto significativo en la comunidad.

Para llevar a cabo este proyecto, se realizará un estudio de mercado que permita identificar la demanda potencial, las características y preferencias de las familias y la competencia existente.

A su vez se analizará la viabilidad económica y financiera, evaluando los costos operativos, la estructura de precios y las proyecciones de ingresos mediante herramientas como el VAN y la TIR. Además, se abordará la factibilidad técnica y operativa, contemplando aspectos como la localización, diseño de las instalaciones y contratación del personal.

El proyecto está estructurado en siete capítulos que abordan desde la identificación del problema hasta la propuesta técnica y económica

**El capítulo I:** Expone el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación

**El capítulo II:** Desarrolla los fundamentos teóricos, analizando conceptos clave sobre el cuidado infantil y el contexto de la ciudad.

**El capítulo III:** Detalla la metodología de investigación utilizada para la recopilación y análisis de datos.

**El capítulo IV:** Presenta los resultados obtenidos del estudio de mercado, con énfasis en la demanda y características de las familias.

**El capítulo V:** Aborda la estructura organizacional del proyecto, incluyendo misión, visión, valores y análisis FODA.

**El capítulo VI:** Se enfoca en el análisis técnico, considerando aspectos como localización, distribución interna de servicio.

**El capítulo VII:** Analiza la viabilidad económica y financiera del proyecto.

## **1. Determinación de la necesidad**

### **a. Justificación**

De acuerdo con Leones (2017) en la ciudad de Manta, la falta de opciones de cuidado infantil de calidad en la ciudad ha generado una creciente preocupación entre las familias locales, quienes enfrentan dificultades para equilibrar sus responsabilidades laborales, académicas y familiares. Muchas madres se ven obligadas a renunciar a oportunidades de empleo o abandonar sus estudios debido a la falta de opciones accesibles y confiables para el cuidado infantil. Manta cuenta con un número limitado de centros de cuidado infantil, sin embargo, la información sobre estos establecimientos es limitada y de difícil acceso para los padres. Esta falta de transparencia dificulta que las familias tomen decisiones informadas sobre el cuidado de sus hijos, lo que puede resultar en la elección de opciones que no cumplen con los estándares de calidad necesarios para el desarrollo y bienestar de los niños. Además, la disponibilidad limitada de opciones de cuidado infantil de calidad puede tener un impacto negativo en la participación laboral de cuidado infantil de calidad.

En respuesta a esta necesidad urgente, surge la propuesta de crear un centro de cuidado infantil en la ciudad de Manta, ubicado estratégicamente cerca de la universidad y para atender las necesidades de las madres estudiantes o docentes y el público en general. Esta proximidad no solo garantiza una base de clientes potenciales estable, sino también ofrece la oportunidad de establecer relaciones colaborativas, lo que puede ser beneficioso tanto para el centro de cuidado infantil como para la comunidad académica. Este centro ofrecerá un entorno seguro y estimulante para el desarrollo de los niños y un apoyo valioso al permitirles dedicarse a sus responsabilidades laborales y académicas con tranquilidad, y daría a las familias acceso a información clara y transparente sobre los servicios ofrecidos. Este proyecto tiene el potencial de generar empleo y estimular la

economía local. Al proporcionar oportunidades de empleo para personal capacitado, profesionales, asimismo, al requerir servicios y suministros locales, el centro puede fomentar la actividad económica en el sector.

La creación de un centro de cuidado infantil no solo se basa en principios del desarrollo infantil o equidad de género, sino que también se fundamenta en la realidad económica y empresarial de la ciudad de Manta. La falta de opciones de cuidado infantil de calidad no solo afecta a las familias, sino que también tiene implicaciones en la fuerza laboral local y el desarrollo económico de la ciudad. Este proyecto también ofrece la oportunidad de diferenciarse en el mercado a través de la calidad y la innovación en la presentación de servicios de cuidado infantil.

La atención centrada en el bienestar y el desarrollo integral de los niños, combinada con programas educativos y actividades de enriquecimiento, puede ser un factor clave para atraer y retener a clientes en un mercado competitivo. Además, la implementación de tecnologías prácticas y empresariales modernas puede optimizar la eficiencia operativa de mejorar la experiencia del cliente, estabilizando su posición en el mercado (Argudo, 2023).

Identificar esta necesidad representa una oportunidad de satisfacer una demanda insatisfecha en el mercado, y también puede generar un retorno económico significativo mediante la prestación de servicios de calidad y la creación de un modelo sostenible de negocio a largo plazo. La creación del centro de cuidado infantil cerca de la universidad emerge como una estrategia empresarial práctica e inteligente. Al estar ubicado en una zona de alta actividad estudiantil y laboral, el centro no puede solo garantizar una base estable de clientes, sino que también podría establecer asociaciones estratégicas con empresas locales para promover el crecimiento y desarrollo (Santistevan & Escobar, 2021).

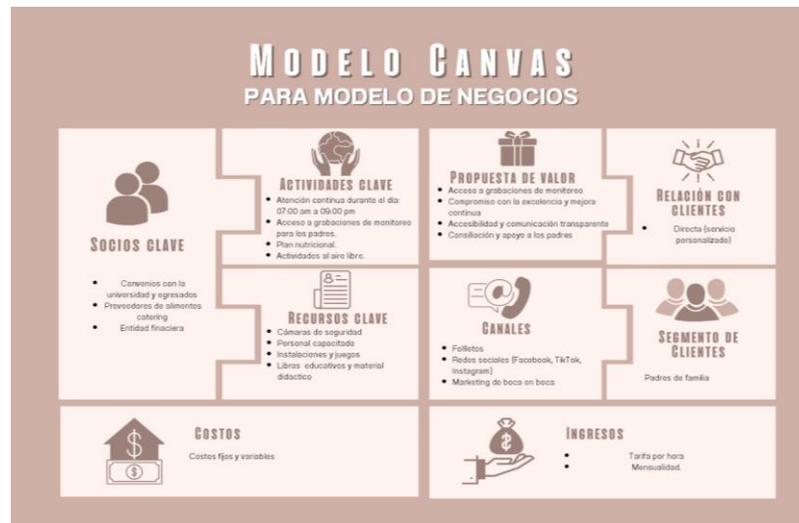
En resumen, la creación de un centro de cuidado infantil en la ciudad de Manta representa mucho más que la satisfacción de una necesidad básica en la comunidad. Es una oportunidad para el desarrollo de un proyecto empresarial innovador y socialmente responsable, que puede tener un impacto significativo en el bienestar de las familias, en el desarrollo de los niños y el crecimiento económico de la comunidad.

## 2. Descripción del emprendimiento

El centro de cuidado infantil “Happy Feet” es un emprendimiento destinado a llenar un vacío crucial en la ciudad de Manta, Ecuador. Ante la escasez de opciones de cuidado de calidad y la creciente preocupación de las familias por equilibrar sus responsabilidades laborales, académicas y familiares, surge la necesidad de establecer un centro que brinde un ambiente seguro, estimulante y educativo para el cuidado y desarrollo integral de los niños.

### i. Modelo Canvas

**Figura 1.** Modelo Canvas para modelo de negocios



*Nota.* Elaboración propia basada en Canva

## **Estructuración del lienzo del Modelo de Negocios Canvas**

Basándonos en Clavijo (2020) a continuación, se resumen los principales descubrimientos obtenidos a partir de una investigación realizada a profundidad, organizados según cada una de las secciones del Modelo de Negocios Canvas.

### *Socios clave*

- **Convenios con la universidad, egresados y profesionales:** Establecer convenios con la universidad para incorporar egresados y profesionales de carreras relacionadas con la educación, salud, administración.
- **Proveedores de alimentos catering:** Socios que suministren alimentos frescos y nutritivos.
- **Entidad financiera:** Proporciona el financiamiento necesario para la implementación y sostenibilidad del proyecto.

### *Actividades clave*

- **Atención continua durante el día 07:00 am a 09:00 pm:** Ofrecer servicios de cuidado durante toda la jornada laboral, desde temprano en la mañana hasta la noche, para satisfacer las necesidades de los padres.
- **Acceso a grabaciones de monitoreo para los padres:**<sup>1</sup> Supervisión constante por parte de los padres y personal administrativo que garantice la seguridad y bienestar de los niños.
- **Plan nutricional:** Proporcionar comidas y refrigerios nutritivos balanceados, cumpliendo con los estándares de salud y seguridad alimentaria personalizada en función del requerimiento y/o gustos.

---

<sup>1</sup> Dentro del cumplimiento de la normativa legal.

- **Actividades al aire libre:** Acceso a las áreas de juego al aire libre seguro y estimulante con equipos adecuados para las edades.

#### *Propuesta de valor*

- **Acceso a grabaciones de monitoreo:** Los padres tendrán la posibilidad de revisar videos registrados de las actividades de sus hijos, asegurando confianza y tranquilidad.
- **Compromiso con la excelencia y mejora continua:** El compromiso de la organización en la excelencia y adaptación constante para satisfacer las necesidades cambiantes de los niños.
- **Accesibilidad y comunicación transparente:** La disposición de establecer una comunicación transparente con los padres fortaleciendo la confianza y facilitando la colaboración de estos.
- **Conciliación y apoyo de los padres:** Al ofrecer horarios flexibles y apoyo a los padres demuestra el compromiso con la conciliación entre la vida laboral y familiar.

#### *Relación con clientes*

- **Directa (servicio personalizado):** Los padres tendrán que acercarse a el lugar y detallar los servicios directamente con el personal.

#### *Recursos clave*

- **Cámaras de seguridad:** Herramienta de seguridad y control que permite a los padres acceder a los videos registrados de sus hijos, proporcionando tranquilidad al padre de familia
- **Personal capacitado:** Contar con personal capacitado y comprometido que garantice la calidad de prestación de servicio

- **Instalaciones y juegos:** Incluyendo el espacio físico donde se llevará a cabo las actividades y el cuidado cumpliendo con los requisitos de seguridad
- **Libros educativos y material didáctico:** Proporcionan contenido educativo diverso y estimulante, pueden ser libros de cuentos, material didáctico, juegos interactivos y actividades creativas que permitan a los monitores y/o tutores crear experiencias de aprendizaje.

### *Canales*

- **Folletos:** Impresos y colocados en lugares estratégicos
- **Redes sociales:** Las redes sociales como Facebook, Instagram, Tik Tok son los canales digitales más recomendados.
- **Marketing de boca en boca:** A través de recomendaciones de conocidos, familiares o clientes satisfechos

### *Segmento de clientes*

- **Padres de familia**

### *Costos*

- **Fijos**
- **Variables**

### *Ingresos*

- **Tarifa por hora:** \$5 por hora
- **Mensualidad:** \$300 por niño

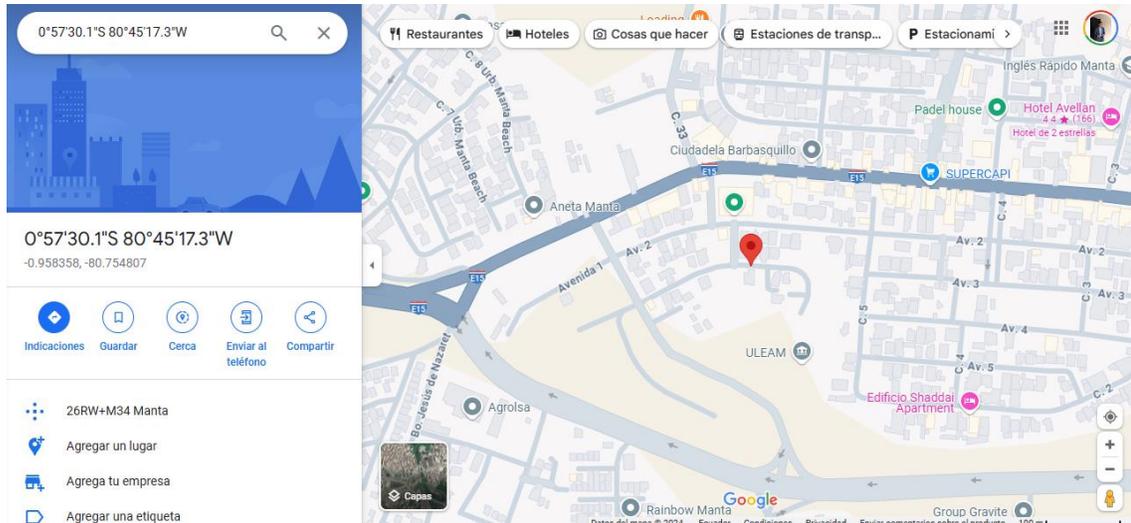
## **ii. Análisis de modelo Canvas**

El modelo Canvas presentado para el centro “HAPPY FEET” de cuidado infantil destaca por su enfoque integral en la seguridad y cuidado de los niños, alineándose con las necesidades contemporáneas de las familias trabajadoras. Los socios clave, servicios de alimentos, la entidad financiera que financiará mi proyecto y junto con convenios con la universidad, aseguran una operación robusta y de alta calidad. Las actividades clave, como cuidado de tiempo matutino, vespertino y nocturno, planes nutricionales, actividades al aire libre que proporcionan un entorno seguro y estimulante que beneficia tanto a los niños como a sus padres.

La propuesta de valor se centra en ofrecer tranquilidad a los padres mediante la posibilidad de acceder a los videos, además de un compromiso constante con la excelencia y la mejora continua. La relación con los clientes se maneja de manera directa, facilitando la inscripción y personalización de servicios. Los recursos clave, incluidos personal apto, instalaciones adecuadas y materiales educativos, aseguran la calidad del servicio. Los canales de marketing, como redes sociales y recomendaciones de boca en boca, son estratégicamente seleccionados para atraer a padres de familia. En términos financieros, el modelo se sustenta mediante tarifas por hora y mensualidades, asegurando una fuente de ingresos estable y flexible, adecuada a las necesidades de las familias modernas. Este análisis subraya un negocio bien diseñado y viable, preparado para satisfacer una demanda creciente en el sector de cuidado infantil.

## b. Localización Geográfica

**Figura 2.** Localización geográfica del centro



*Nota.* Imagen obtenida de Google Maps

El área exacta del emprendimiento está situada en la Avenida 2, entre la Calle 33 y la Avenida 3, en la ciudad de Manta.

## c. Justificación

La justificación para este emprendimiento se basa en la identificación de una necesidad crítica en la sociedad moderna: la demanda de servicios de cuidado infantil de alta calidad que garantiza seguridad, nutrición, actividades recreativas y educativas. En un entorno donde los padres trabajan largas jornadas, la propuesta de ofrecer cuidado en todo el transcurso del día a la noche con horarios flexibles responde directamente a la necesidad de conciliar la vida laboral y familiar. La inclusión de cámaras de seguridad para los niños, que también brinda tranquilidad a los padres, permitiéndoles acceder a los videos. Esta característica, combinada con una comunicación transparente, fortalece la confianza y satisfacción de los clientes.

Además, la colaboración con proveedores locales de alimentos y suministros, así como convenios con la universidad ULEAM para trabajar de la mano con egresados y profesionales, garantiza una operación sostenible y de calidad. Las actividades al aire libre, planes nutricionales balanceados y apoyo académico enriquecen la experiencia de los niños, promoviendo su desarrollo integral. El uso de canales de marketing como redes sociales y el boca en boca asegura una efectiva difusión y atracción de clientes, mientras que un modelo de ingreso básico en tarifas por hora y mensualidades ofrece flexibilidad y estabilidad financiera.

Por último, este centro de cuidado infantil no solo cubre una necesidad esencial, sino que lo hace de manera innovadora y eficiente, posicionándose como una solución confiable y atractiva para los padres de familia modernos.

#### **d. Objetivos**

##### **i. Objetivo General**

Realizar un estudio de viabilidad para evaluar la creación de un centro de cuidado infantil en la ciudad de Manta.

##### **ii. Objetivos específicos**

- Investigar y analizar la demanda y las necesidades actuales de cuidado infantil en la ciudad de Manta, del target seleccionado.
- Desarrollar un proyecto detallado que incluya la estructura organizacional, los servicios ofrecidos, el personal necesario y las estrategias de marketing para el centro.
- Elaborar un análisis detallado de costos y beneficios asociados con la creación del centro de cuidado infantil.

- Cumplir con todas las regulaciones y normativas locales relacionadas con la creación del centro de cuidado infantil, incluyendo la obtención de licencias y permisos necesarios.
- Identificar instalaciones adecuadas y equipamiento necesario para el funcionamiento del centro, garantizando un entorno seguro, estimulante y adaptado a las necesidades de los niños.
- Diseñar procesos de capacitación para el personal del centro, incluyendo cuidadores, personal administrativo asegurando un equipo calificado y comprometido.
- Establecer relaciones colaborativas con empresas locales, autoridades gubernamentales para apoyar el crecimiento del centro.
- Garantizar seguridad y bienestar de los niños en todo momento, mediante implementación de un sistema de seguridad integral.
- Realizar seguimiento y evaluación continua del desempeño del centro.

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

#### **a. Análisis del entorno PESTEL**

En un mundo empresarial dinámico y en constante evolución, comprender y adaptarse a los factores externos que influyen en el entorno operativo es fundamental para el éxito de cualquier emprendimiento. En este contexto, el análisis PESTEL emerge como una herramienta crucial para evaluar el entorno empresarial identificando y analizando los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que impactan directamente en el desarrollo y operación del emprendimiento o empresa (Clemente, 2021).

#### **i. Factores Político**

De acuerdo con el Banco Mundial (2023) Ecuador ha experimentado una significativa inestabilidad política desde el gobierno del 2007 a 2017 con un enfoque caracterizado por el

control centralizado y políticas económicas expansivas. La presencia del siguiente presidente (2017-2021) marcó un cambio notable en la dirección política y económica del país, distanciándose de las políticas de su predecesor. Implementó medidas de austeridad y buscó un acercamiento con organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI). Este giro político provocó una serie de protestas y movilizaciones sociales, exacerbando la polarización política y la inestabilidad social.

Posteriormente, la siguiente presidencia en 2021 con la promesa de reactivar la economía y combatir la corrupción. Sin embargo, su mandato estuvo marcado por una serie de desafíos, incluyendo la oposición legislativa y las críticas por su manejo de la pandemia de COVID-19. En un movimiento sin precedentes, el presidente decidió disolver la Asamblea Nacional, utilizando la “muerte cruzada” para convocar nuevas elecciones, evidenciando una profunda crisis política.

En la actualidad el presidente se encuentra enfrentando el reto de estabilizar un país dividido. La inestabilidad política afecta la confianza de inversores, dificulta la atracción de capital y desincentiva el emprendimiento. La inestabilidad política en Ecuador crea un clima de incertidumbre que afecta negativamente múltiples dimensiones de la vida nacional, requiriendo soluciones integrales para lograr la estabilidad y desarrollo sostenible.

La corrupción en Ecuador es una preocupación persistente que afecta múltiples niveles de la sociedad y del gobierno. Se manifiesta de diversas formas, desde sobornos y fraudes hasta nepotismo y malversación de fondos públicos. Estos actos corruptos no solo desvían recursos que podrían ser utilizados para el desarrollo y bienestar de la población, sino que también erosionan la confianza en las instituciones públicas y privadas. El soborno, por ejemplo, implica el pago de dinero de otros beneficios a funcionarios públicos, creando un entorno donde las decisiones se toman en función de intereses personales en lugar de bien común. El fraude y la manipulación de

información permiten a los involucrados obtener ganancias ilegítimas o evitar responsabilidades, socavando la transparencia y la rendición de cuentas. La corrupción tiene un impacto particularmente negativo en el entorno empresarial de Ecuador. La evidencia empírica sugiere que afecta indirectamente a las empresas, obstaculizando su crecimiento, productividad e innovación (Moncagatta et al., 2019).

## **ii. Análisis económico**

El entorno económico de Ecuador en 2024 ha experimentado un cambio significativo con la implementación de un incremento del Impuesto al Valor Agregado (IVA) del 12% al 15%, a partir de abril de 2024 (Lucumi, 2024).

Esta medida, impulsada por el presidente, tiene como objetivo recaudar fondos adicionales para combatir el crimen organizado y fortalecer la seguridad nacional. Sin embargo, este cambio fiscal también tiene implicaciones profundas en diversos sectores económicos, incluido el emprendimiento de un centro de cuidado infantil.

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2024) El aumento del IVA al 15% eleva los costos operativos de los negocios en Ecuador. En el contexto de un centro de cuidado infantil, este incremento afecta directamente los precios de insumos esenciales como alimentos, materiales educativos, juguetes y servicios de mantenimiento. La necesidad de adquirir estos bienes y servicios a precios más altos puede traducirse en un aumento de los costos totales de operación, lo que podría obligar a los emprendedores a ajustar sus tarifas para mantener la rentabilidad del negocio. De la misma forma este cambio impacta en el poder adquisitivo de las familias, quienes son los clientes potenciales de un centro de cuidado infantil. Con un IVA más alto, el costo de la vida se incrementa, lo que reduce el ingreso disponible de las familias para gastar en servicios

adicionales como el cuidado infantil. Esto podría resultar en una menor demanda de servicios de cuidado infantil si las familias optan por alternativas más económicas o por reducir sus gastos en este rubro.

Aunque estas iniciativas están diseñadas para apoyar a PYMES y emprendedores, la disponibilidad de recursos puede ser desigual y la competencia por financiamiento puede ser intensa, lo que podría dificultar el acceso para algunos proyectos. Además, la reestructuración de la deuda externa pretende estabilizar la economía, pero los ajustes necesarios podrían imponer desafíos adicionales a los emprendedores.

Citando a Lexis Ecuador (2024) otro tema importante en el ámbito económico es la tasa de desempleo, un indicador crucial que refleja el porcentaje de personas en edad de trabajar que están activamente buscando empleo, pero no pueden encontrarlo. En el contexto actual, una alta tasa de desempleo puede representar tanto desafíos como oportunidades para la creación de un Centro de Cuidado Infantil. Por un lado, una elevada tasa de desempleo puede reducir el poder adquisitivo de las familias, lo que podría disminuir la demanda de servicios de cuidado infantil privados. Las familias con menos recursos pueden optar por soluciones de cuidado infantil más económicas o recurrir a redes de apoyo familiares en lugar de contratar servicios especializados. Esta disminución en la demanda podría afectar la viabilidad financiera del centro y limitar su capacidad para generar ingresos suficientes para cubrir costos operativos y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

El precio de la canasta familiar en Ecuador, que incluye los bienes y servicios básicos necesarios para mantener un nivel de vida mínimo, es un factor crucial a considerar en la planificación de un Centro de Cuidado Infantil. En 2024, los cambios en el costo de la canasta

familiar pueden tener un impacto significativo en la viabilidad y demanda de servicios de cuidado infantil.

Un aumento en el precio de la canasta familiar generalmente indica un incremento en el costo de vida, lo que puede afectar el poder adquisitivo de las familias (El Universo , 2024). En este escenario, los hogares podrían enfrentar una presión financiera adicional, reduciendo su capacidad para gastar en servicios no esenciales, como el cuidado infantil privado. Esto podría resultar en una menor demanda de servicios de cuidado infantil, ya que las familias priorizarán el gasto en necesidades básicas. La disminución en la demanda podría dificultar la capacidad del centro para cubrir costos operativos y lograr estabilidad financiera.

### **iii. Análisis tecnológico**

Al proponernos la creación de un centro de cuidado infantil innovador y seguro en la ciudad de Manta, es fundamental considerar el papel crucial que juegan las tecnologías modernas en la construcción de un entorno seguro, estimulante y efectivo. La integración de nuevas tecnologías educativas nos permitirá ofrecer un servicio de alta calidad que satisfaga las expectativas de los padres y promueva el desarrollo de los niños. Al utilizar herramientas educativas interactivas y soluciones innovadoras en salud y nutrición, estamos comprometidos a crear un espacio donde los niños puedan crecer, aprender y jugar de manera segura y saludable (Carvalho, 2024).

En la actualidad, el mercado y la competencia exigen la creación de nuevas tecnologías constantemente. Durante esta investigación sobre el uso de tecnología en guarderías de la ciudad de Manta no cuentan con herramientas tecnológicas que ofrezca seguridad y eficacia que ayudan a los infantes a su desarrollo y seguridad. Además, pocos centros cuentan con plataformas

tecnológicas actualizadas y confiables, lo que es fundamental para el crecimiento del negocio (Santistevan & Escobar, 2021).

La guardería “HAPPY FEET” ofrecerá a los niños todo lo que necesiten, incluyendo espacios recreativos, buena alimentación, mobiliarios y seguridad. Además, se contará con herramientas tecnológicas como cámaras de seguridad monitoreadas por los padres y cuidadores y también herramientas sanitarias necesarias para cualquier imprevisto.

#### **iv. Análisis Social**

Según Cadiec (2024) la situación de la delincuencia en Ecuador ha empeorado significativamente en los últimos años, afectando gravemente a emprendedores y empresarios. A pesar de los esfuerzos gubernamentales, el país ha experimentado un alarmante incremento en actividades delictivas, especialmente en extorsiones, comúnmente conocidas como “vacunas”. Estas prácticas delictivas son perpetradas por grupos organizados que amenazan a los dueños de negocios para que paguen sumas de dinero a cambio de “protección”. Este fenómeno no solo impacta la seguridad de los propietarios de negocios, sino que también desestabiliza la economía local y desanima a nuevos emprendedores.

La Policía Nacional de Ecuador reportó un incremento del 85% en los casos de extorsión de 2022 a 2023, con más de 5,930 casos registrados en lo que va del año. Este aumento se refleja en diversas modalidades de extorsión, incluyendo las “vacunas”. Las provincias más afectadas son el Guayas, Pichincha y El Oro con el 40% de este tipo de denuncias. (UNIVERSO, 2024)

La inseguridad y violencia han llevado a muchos comerciantes a cerrar sus negocios y a buscar refugio en otros países, ante la incapacidad de operar en un entorno seguro. La percepción de inseguridad también afecta a la población general, que vive con el constante temor de ser

víctima de delitos violentos en su vida cotidiana. Este contexto es desfavorable para el emprendimiento y la inversión se ve agravado por la debilidad en la aplicación de la ley y la corrupción, que perpetúan la impunidad de los delincuentes.

#### **v. Análisis Medioambiental**

Teniendo en cuanto a Naciones Unidas en Ecuador (2023) el cambio climático y la necesidad de sostenibilidad presentan tantos desafíos como oportunidades para los emprendedores en Ecuador. La adopción de prácticas sostenibles y la inversión de energías verdes son esenciales para asegurar un crecimiento económico resiliente y responsable.

La crisis energética en Ecuador en 2024, exacerbada por la sequía y el aumento de las temperaturas, ha resaltado la vulnerabilidad del país a los fenómenos climáticos extremos. La falta de mantenimiento en la infraestructura del sistema eléctrico y los niveles históricamente bajos de caudales han obligado al gobierno a tomar medidas como realizar cortes de energía a nivel nacional. (Primicias, 2024).

Las prácticas sostenibles y los valores asociados al respeto por la naturaleza son fundamentales para la creación de un entorno saludable y próspero. La sostenibilidad promueve el uso responsable de recursos naturales, reduce la contaminación y minimiza el impacto ambiental negativo de las actividades humanas. La adopción de prácticas sostenibles se encuentra en tendencia ecologista, dando por hecho que el incremento e interés por la sostenibilidad, prácticas ecológicas y la creciente demanda de productos que minimicen su impacto ambiental y que tengan procesos éticos y responsables.

## **vi. Análisis Legal**

El marco legal para la creación y operación de un Centro de Cuidado Infantil en Ecuador está fundamentado en la protección de los derechos de la infancia, la igualdad de género y la inclusión social. La Convención de los Derechos del Niño, ratificada por Ecuador, establece un sistema integral de protección para niños, niñas y adolescentes, lo que obliga al Estado a adoptar medidas adecuadas para garantizar el bienestar infantil. Esta perspectiva se refleja en la Constitución de 2008, que consagra el principio del interés superior del niño, así como en el Código de la Niñez y Adolescencia de 2014, que reconoce a la niñez como sujeto de derechos. Este último establece que todos los niños tienen derecho al descanso, la recreación y un ambiente seguro y protegido, además de prohibir toda forma de maltrato y abuso (Ministerio de inclusión Económica y Social, 2019).

El Código de Trabajo (2013) también contribuye a este marco legal al exigir que las empresas con más de cincuenta empleados proporcionen guarderías cercanas a sus instalaciones. Esta disposición es crucial para garantizar que las familias puedan equilibrar sus responsabilidades laborales y de cuidado infantil, promoviendo así la inclusión de la mujer en el mercado laboral y la equidad de género. Además, establece un marco de responsabilidad social empresarial, incentivando a las empresas a contribuir al bienestar de sus empleados y sus familias, lo que puede ser un factor determinante en la elección de empleadores por parte de los trabajadores.

Para abrir un Centro de Cuidado Infantil, se deben cumplir varios requisitos legales que garantizan el cumplimiento de los estándares establecidos por las autoridades competentes. Estos incluyen la presentación de una solicitud al director de Atención Integral a la Niñez y Adolescencia, junto con documentos como la cédula de ciudadanía y la papeleta de votación del representante legal. En el caso de organizaciones no gubernamentales, se requiere la copia

certificada del estatuto y del acuerdo ministerial de aprobación. También se debe presentar la escritura del local si es propio, o el contrato de arrendamiento debidamente registrado si es arrendado, lo que asegura que la infraestructura utilizada cumple con las normativas de seguridad y salubridad. Otros documentos necesarios son un plano que detalle la distribución del espacio, un plan de trabajo que incluya el manual de procedimientos internos, la nómina del personal con sus respectivos currículums, y un presupuesto que refleje ingresos y egresos, garantizando así la viabilidad económica del centro (Ministerio de inclusión Económica y Social, 2019).

La normativa también exige que se cumplan estrictos estándares de seguridad, tales como la disponibilidad de servicios básicos, la adecuada infraestructura para recreación infantil y el cumplimiento de normativas ambientales. Adicionalmente, se requiere la implementación de un plan de contingencia para la gestión de riesgos, asegurando la respuesta adecuada ante situaciones de emergencia. Una vez que se cumplen todos los requisitos y se obtiene el permiso de funcionamiento del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), el centro estará sujeto a visitas de seguimiento para asegurar el cumplimiento de los lineamientos establecidos y la calidad en la atención brindada. Estos requisitos se basan en lo siguiente según el Distrito del MIES (2020):

**b. Requisitos para la creación de un Centro de Cuidado Infantil**

1. Solicitud del dueño y/o representante legal, destinada al director de Atención Integra a la Niñez y Adolescencia, ésta es la autorización de funcionamiento del CDI, la cual se tramita en las direcciones provinciales del INFA; si es una persona natural quien presenta dicho requisito, será necesario que necesite la copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación. Y en el caso de que fuera una Organización no gubernamental se debe anexar copia certificada del Estatuto, copia

certificada del acuerdo ministerial de aprobación de la ONG y copia actualizada del registro de la Directiva.

2. En el caso de que el local fuese propio: se debería presentar copia de escritura. Si es arrendado, presentar el contrato de arrendamiento registrado en el juzgado de Inquilinato y/o de lo civil.
3. Se debería presentar un plano en el que se observe la distribución de los espacios de Centro mostrando los metros cuadrados respectivos.
4. Plan de trabajo y manual de procedimiento interno sobre los lineamientos para la presentación del proyecto.
5. Presentar la nómina del personal que describa: nombre, profesión y función que va a cumplir cada miembro del personal. Adjuntando el currículum vitae de cada persona.
6. Registro Único de contribuyentes del representante legal/propietario.
7. Cédula de ciudadanía y certificado de votación del representante legal/propietario o Registro del Censo en caso de extranjeros.
8. Contratos de personal vigente, suscrito y registrado en el Ministerio De Relaciones Laborales de acuerdo con la nómina (originales) (aplica a centros públicos y privados en funcionamiento).
9. Documento original del Proyecto Educativo propuesto o en ejecución.
10. Perfil del personal actualizado: título profesional o de bachillerato.
11. Permiso de funcionamiento vigente emitido por el Cuerpo de Bomberos.
12. Plan de contingencia vigente para la gestión del registro por la Secretaría de Riesgos.

## **Norma Técnica de espacios**

Esta información tiene un carácter meramente informativo. Para obtener asesoramiento o diagnóstico médicos, consulta a un profesional.

En Ecuador, la normativa que regula el espacio por niño en guarderías se encuentra en la Norma Técnica para la atención en Centros de desarrollo infantil del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIESS).

Esta norma tiene los siguientes requisitos de espacio:

- **Área de recreación:** 2 metros cuadrados por niño.
- **Área de descanso:** 1.20 metros cuadrados por niño.
- **Área de alimentación:** 1 metro cuadrado por niño.

Además de estas áreas, la norma también especifica las dimensiones mínimas para otros espacios como:

- **Aulas:** 1.5 metros cuadrados por niño, con un mínimo de 20 metros cuadrados en total.
- **Baños:** 1 inodoro, 1 lavamanos, 1 ducha por cada 20 niños.
- **Cocina:** debe tener un área mínima de 10 metros cuadrados.

Es importante destacar que estos son requisitos mínimos. Se recomienda que las guarderías dispongan de espacios más amplios para brindar mayor comodidad y libertad de movimiento a los niños.

El análisis PESTEL revela un entorno favorable que respalda la viabilidad y para el desarrollo del modelo de negocio.

### **c. Análisis del entorno PORTER**

Las 5 fuerzas de Porter de acuerdo con (Porter, 2008), nos ayudan a comprender la estructura de un sector y a posicionar estratégicamente nuestra empresa para ser más rentable y menos vulnerable ante los ataques competitivos. Este análisis revela los orígenes de la rentabilidad y permite anticiparse a la competencia e influir en ella a largo plazo.

#### **i. Rivalidad entre competidores: Moderada**

La competencia en el sector de cuidado infantil en Manta es moderada-alta debido a la presencia de varios centros privados bien establecidos que ya cuentan con una base de clientes fiel. Estos competidores han desarrollado confianza y reputación a lo largo de los años, y algunos de ellos ofrecen servicios similares como cámaras de seguridad y buena infraestructura. No obstante, los competidores actuales tienen limitaciones en cuanto a la flexibilidad horaria, lo que representa una oportunidad para el nuevo centro. La mayoría de los centros operan en horarios restringidos, lo que no cubre completamente las necesidades de los padres que requieren atención durante horas extendidas. Además, las estrategias publicitarias y de captación de clientes de los centros existentes son básicas, lo que deja espacio para que el nuevo centro se posicione a través de estrategias de marketing innovadoras y una propuesta de valor diferenciada. Aunque existe un fuerte sentido de lealtad de los clientes hacia los centros actuales, el mercado aún permite la entrada de un nuevo competidor que ofrezca una propuesta de valor más alineada con las demandas de los padres.

#### **ii. Amenaza de Productos Sustitutos: Alta**

La amenaza de sustitutos es alta debido a la presencia de varias alternativas de cuidado infantil en Manta. Los padres optan por *niñeras informales* que ofrecen servicios flexibles en el hogar, muchas veces a costos más bajos que un centro de cuidado infantil formal. Además, algunos

padres pueden confiar el cuidado de sus hijos a familiares. Lo que representa una solución a bajo costo y alta confianza. Aunque estos sustitutos no siempre garantizan la seguridad y calidad que se ofrece en un centro especializado, la crisis económica y la necesidad de reducir costos han incrementado la demanda de servicios informales. Otro factor relevante es que algunas guarderías públicas solo atienden hasta los 4 años, lo que deja un nicho desatendido, pero también implica que, al alcanzar esa edad, los niños pueden ser trasladados a unidades educativas, disminuyendo la demanda para el centro. Si bien las opciones sustitutas pueden ser más accesibles económicamente, no todas garantizan la confianza y seguridad que los padres buscan, lo que brinda una oportunidad de destacar mediante servicios diferenciados.

### **iii. Amenaza de Nuevos Competidores: Moderada**

El mercado de centros de cuidado infantil en Manta presenta barreras de entrada moderadas. Si bien establecer un centro requiere cumplir con estrictos requisitos legales y normativos (permisos de funcionamiento, planos de instalaciones, contratos de personal, etc.), no son insalvables para aquellos con el capital y conocimiento necesarios. La inversión inicial no es excesivamente alta, aunque los estándares de seguridad y las expectativas de los padres en cuanto a calidad del servicio imponen ciertos costos adicionales. La diferenciación del nuevo centro, basada en ofrecer horarios más flexibles y tecnología avanzada de seguridad, puede representar una ventaja competitiva frente a nuevos entrantes. Además, los convenios con la universidad local para trabajar con estudiantes egresados y profesionales son un elemento diferenciador. No obstante, la relativa factibilidad de obtener los permisos necesarios, sumada a la demanda de estos servicios, implica que existe una amenaza moderada de nuevos competidores, sobre todo si logran diferenciarse con características innovadoras o precios competitivos.

#### **iv. Poder de Negociación de los Proveedores: Bajo**

El poder de negociación de los proveedores en este mercado es bajo. El centro de cuidado infantil requerirá insumos como alimentos, materiales educativos y mobiliario, que son fácilmente accesibles en el mercado local. En Manta, existen múltiples opciones de proveedores de alimentos y materiales básicos, lo que permite una mayor flexibilidad a la hora de negociar precios y condiciones.

Además, el mobiliario será adquirido en su mayoría al contado, y se prevé el uso de materiales reciclados, lo que reduce aún más la dependencia de proveedores específicos. Aunque los proveedores de tecnologías de seguridad, como cámaras de vigilancia, puedan influir en el costo final del servicio, la competencia entre ellos es suficiente para evitar una dependencia significativa. En conjunto, los proveedores no tienen un impacto considerable sobre los costos operativos del centro, manteniendo bajo su poder de negociación.

#### **v. Poder de Negociación de los Clientes: Bajo**

El poder de negociación de los padres de familia es bajo debido a las características específicas que demandan es un centro de cuidado infantil. Estos buscan servicios que garanticen seguridad, como cámaras y el acceso a las grabaciones de las actividades de los niños a los padres, flexibilidad horaria, instalaciones adecuadas y una comunicación eficiente. Al ser altamente sensibles a estos factores, tienen la capacidad de negociar en función de quien ofrezca mejores condiciones. Aunque hay alternativas como centros de cuidado infantil competidores, niñeras domésticas y familiares, ninguno parece cubrir completamente las necesidades de los padres, como flexibilidad horaria extendida o medidas de seguridad avanzadas. Esto le da poder al cliente para decidir entre las diferentes opciones en función de la oferta que mejor se adapta a sus exigencias.

Los padres están dispuestos a pagar más por servicios de calidad y seguridad, lo que fortalece aún más su capacidad de negociación.

El análisis muestra que las 5 fuerzas competitivas es moderada-baja, creando un entorno favorable. Aunque existan desafíos como la amenaza de sustitutos y nuevos competidores, hay oportunidades de éxito al aprovechar nuestras ventajas competitivas.

#### d. Determinación de los objetivos de la investigación

**Tabla 1.** *Determinación de los objetivos de la investigación*

<b>Objetivo de la investigación</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Preguntas clave</b>
Determinar la cantidad de consumidores potenciales	Existe una base significativa de consumidores potenciales de un CDI en Manta.	<p>¿Usted es padre de familia?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Si</li> <li>● No</li> </ul> <p>¿Eres madre o padre soltera/o?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Si</li> <li>● No</li> </ul> <p>¿Tiene hijos de 3-5 años?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Si</li> <li>● No</li> </ul> <p>¿Se encuentra actualmente trabajando?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Si</li> <li>● No</li> </ul>
Evaluar la demanda potencial de un centro de cuidado infantil en Manta	Hay una demanda potencial de padres considerarían utilizar un centro de cuidado infantil de alta calidad debido a la falta de opciones adecuadas.	<p>¿Con qué frecuencia necesita servicios de cuidado infantil?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Casi siempre</li> <li>● A menudo</li> <li>● A veces</li> <li>● Rara vez</li> <li>● Nunca</li> </ul>
Identificar las preferencias y expectativas de los padres respecto a los servicios de cuidado infantil	Más del 65% de los padres prefieren centros de cuidado infantil que ofrezcan programas educativos de alta	<p>¿Cree que es importante el uso de la tecnología de monitoreo en tiempo real?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Totalmente de acuerdo</li> <li>● De acuerdo</li> </ul>

	calidad y tecnología de monitoreo en tiempo real.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Neutral</li> <li>● En desacuerdo</li> <li>● Totalmente desacuerdo</li> </ul>
Analizar la competencia existente en el mercado de cuidado infantil en Manta	La competencia en el mercado de cuidado infantil en Manta es limitada y no satisface completamente las necesidades de los padres	<p>¿Conoce usted centros de cuidado infantil existentes en Manta?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Si</li> <li>● No</li> </ul> <p>¿Qué aspecto considera que faltan en los centros de cuidado infantil existentes?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Tecnología de monitoreo en tiempo real</li> <li>● Flexibilidad en horarios</li> <li>● Instalaciones adecuadas y actividades recreativas</li> <li>● Comunicación con los padres</li> <li>● Otro</li> </ul>
Determinar el nivel de satisfacción de los padres con los servicios actuales de cuidado infantil	Al menos el 50% de los padres están insatisfechos con los servicios actuales debido a la falta de calidad, seguridad.	<p>¿Ha sido usuario de estos servicios de centros de cuidado infantil en Manta?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Si</li> <li>● No</li> </ul> <p>¿Qué tan satisfecho está con los servicios de cuidado infantil actuales en Manta?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Muy satisfecho/a</li> <li>● Algo satisfecho/a</li> <li>● Ni satisfecho/a ni insatisfecho/a</li> <li>● Algo insatisfecho/a</li> <li>● Muy insatisfecho/a</li> </ul>
Evaluar la disposición de los padres a pagar por un centro de cuidado infantil de alta calidad	Los padres de Manta están dispuestos a pagar por la tarifa considerable por los servicios de cuidado infantil	¿Estaría dispuesta/o a pagar una tarifa más elevada si el centro de cuidado infantil ofrece servicios excepcionales, tales como,

---

instalaciones adecuadas, monitoreo con cámaras de seguridad, flexibilidad en los horarios, personal capacitado, programas educativos, creativos y estimulantes, comunicación transparente y constante con los padres?

- Si
  - Tal vez
  - No
- 

*Nota.* Objetivos de la investigación

## **e. Metodología de la investigación del mercado**

### **i. Tipo de investigación**

El presente proyecto se sitúa dentro de una investigación cuantitativa, orientada a evaluar la viabilidad de la creación de un centro de cuidado infantil en Manta. La investigación cuantitativa se caracteriza por la recolección y análisis de datos numéricos, permitiendo así la medición objetiva y precisa de variables clave. Para este propósito, se utilizarán métodos estructurados como encuestas dirigidas a los padres de familia y potenciales usuarios del centro. Mediante estas encuestas se recopiló información relevante sobre las necesidades y expectativas de los padres que puedan influir en la demanda del servicio infantil. Los datos obtenidos se analizarán utilizando técnicas estadísticas para identificar patrones y tendencias, lo que permitirá evaluar de manera objetiva la factibilidad y sostenibilidad del proyecto propuesto (QuestionPro, 2020).

### **ii. Alcance de la Investigación**

El alcance de la presente investigación es descriptivo, ya que se centrará en observar y analizar el mercado y la competencia en el sector de cuidado infantil en Manta. A través de este enfoque, se buscará detallar las características y dinámicas del entorno competitivo, identificar las

necesidades y expectativas de los padres, y evaluar las capacidades de los competidores existentes. La investigación descriptiva permitirá obtener una visión clara y comprensiva del contexto en el que se desarrollará el proyecto, proporcionando información esencial sobre factores como la demanda de servicios, las estrategias de los competidores, las oportunidades y desafíos del mercado. Estos datos serán fundamentales para diseñar un modelo de negocio eficaz y alineado con las realidades del entorno (Stewart, 2020).

### **iii. Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación es no experimental, transversal y descriptivo. Se observarán y analizarán variables en su estado natural sin manipulación, recolectando datos en un único momento para ofrecer una instantánea precisa del mercado y la competencia actual. Este enfoque permitirá detallar las características del mercado de cuidado infantil en Manta, proporcionando una comprensión exhaustiva de dinámicas competitivas y las necesidades de los padres para evaluar la viabilidad del proyecto (Velazquez, 2024)

### **iv. Objetivo de la investigación de mercado**

Determinar la viabilidad y demanda del mercado para la creación de un centro de cuidado infantil en la ciudad de Manta, identificando las necesidades, preferencias y comportamiento de los padres de familia, así como evaluar la competencia local y oportunidades de diferenciación.

### **v. Segmentación de mercado**

De acuerdo con Shopify (2024) con una segmentación adecuada, el centro puede diseñar estrategias de marketing más efectivas, ofrecer servicios personalizados para satisfacer mejor las expectativas de los clientes, este se realiza considerando diversos criterios que abarcan aspectos demográficos, geográficos, psicográficos conductuales y necesidades específicas. Estos criterios

proporcionan una visión integral del mercado permitiendo una mejor toma de decisiones en cuanto a la oferta de servicios, precios, promoción y ubicación del centro de cuidado infantil. A continuación, se presenta la segmentación del mercado para el centro de cuidado infantil, basada en datos cruciales y específicos.

- **Geográficas:** Familias que residen en la ciudad de Manta, con especial énfasis en áreas cercanas a la universidad.
- **Demográficas:** El mercado de este proyecto estará conformado por padres de familia de, con hijos de 3-5 años. Se estima que su nivel de ingreso corresponde a los estatus socioeconómicos A, B, C+, personas que buscan conciliar su vida laboral.
- **Psicográfica:** La personalidad de los que integran el mercado objetivo se caracteriza por ser receptiva a nuevos cambios o por responsabilidades. Esto implica que se adaptan a entornos competitivos y de oportunidades laborales, entendiendo el valor del sacrificio que representa para obtener recompensas futuras.
- **Conductual:** La calidad de servicio en cuidados infantiles es primordial, los padres buscan un lugar seguro y conforme para sus niños por eso ofreceremos beneficios pensados en la demanda como la seguridad del cuidado, flexibilidad en horarios, actividades recreativas y ayuda con actividades académicas para los que ya acuden a clases y necesitan ayuda con sus tareas.

#### **vi. Población**

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2022), Manta cuenta con 7.961,5 niños de 3 a 5 años. Este proyecto está dirigido a los niveles socioeconómicos A (1,9%), B (11,2), C+ (22,8%), que representan un 35,9% de esta población. Al aplicar este porcentaje, se obtiene un total de 2.858,2 niños que cumplen con los criterios socioeconómicos.

De estos, considerando que el 41,4% de los hogares están conformados por dos o tres personas, se estima que 1.183,3 niños que pertenecen a familias con estas características. Finalmente, al tomar en cuenta que el 66% de las personas están económicamente activas, el universo final del proyecto se reduce a **781 usuarios potenciales**.

### **vii. Muestra**

La muestra se calculó utilizando la fórmula para el tamaño de la muestra en poblaciones finitas, se obtuvieron 370 personas. Este tamaño de muestra permite obtener datos representativos y confiables sobre las preferencias y percepciones de los clientes en Manta

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$
$$n = \frac{781 * 1.28_a^2 * 50\% * 50\%}{3\%^2 * (781 - 1) + 1.28_a^2 * 50\% * 50\%}$$

### **viii. Instrumento de investigación**

Cuestionario 39.5% de la población

#### **1. ¿Usted es padre de familia?**

- Si
- No

#### **2. ¿Eres madre o padre soltera/o?**

- Si
- No

#### **3. ¿Tiene hijos de 3-5 años?**

- Si
- No

**4. ¿Se encuentra actualmente trabajando?**

- Si
- No

**5. ¿Con qué frecuencia necesita servicios de cuidado infantil?**

- Siempre
- A menudo
- A veces
- Rara vez
- Nunca

**6. ¿Cree que es importante el uso de la tecnología de monitoreo en tiempo real?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

**7. ¿Conoce usted centros de cuidado infantil existentes en Manta?**

- Si
- No

**8. ¿Qué aspecto considera que faltan en los centros de cuidado infantil existentes?**

- Tecnología de monitoreo en tiempo real
- Flexibilidad en horarios
- Instalaciones adecuadas y actividades recreativas
- Comunicación con los padres

- Otro (por favor especifique)

**9. ¿Ha sido usuario de estos servicios de centros de cuidado infantil en Manta?**

- Si
- No

**10. ¿Qué tan satisfecho está con los servicios de cuidado infantil actuales en Manta?**

- Muy satisfecho/a
- Algo satisfecho/a
- Ni satisfecho/a ni insatisfecho/a
- Algo insatisfecho/a
- Muy insatisfecho/a

**11. ¿Estaría dispuesta/o a pagar una tarifa más elevada si el centro de cuidado infantil ofrece servicios excepcionales, tales como, instalaciones adecuadas, monitoreo con cámaras de seguridad, flexibilidad en los horarios, personal capacitado, programas educativos, creativos y estimulantes, comunicación transparente y constante con los padres?**

- Si
- Tal vez
- No

**f. Análisis de los resultados**

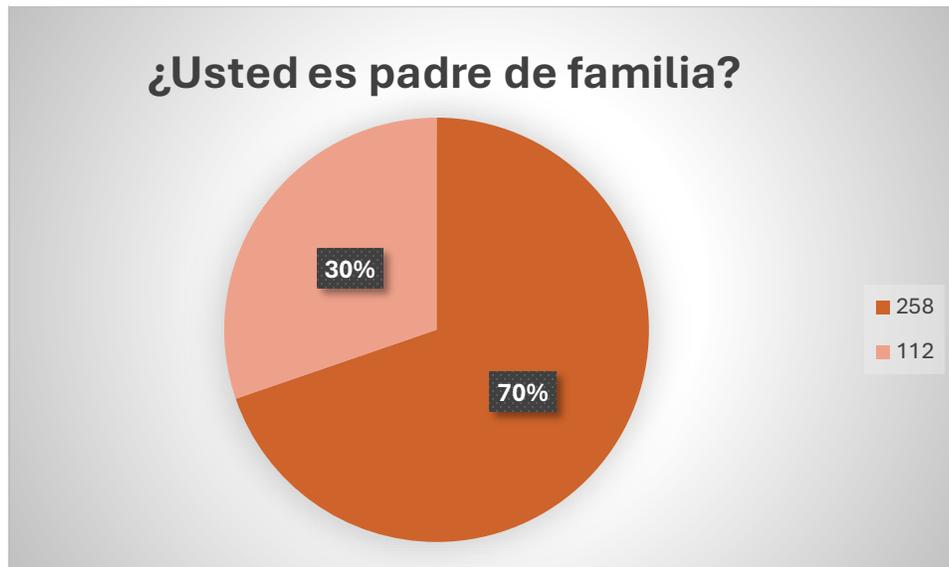
La encuesta se realizó a 370 padres que residen en la ciudad de Manta. Posteriormente, se dan a conocer los resultados de estadística descriptiva con base a la encuesta realizada.

**Tabla 2.** *¿Usted es padre de familia?*

<b>1. ¿Usted es padre de familia?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	258	69,73%
<b>No</b>	112	30,27%
	370	100,00%

*Nota.* Elaboración propia del autor

**Figura 3.** *¿Usted es padre de familia?*



*Nota.* Elaboración propia del autor

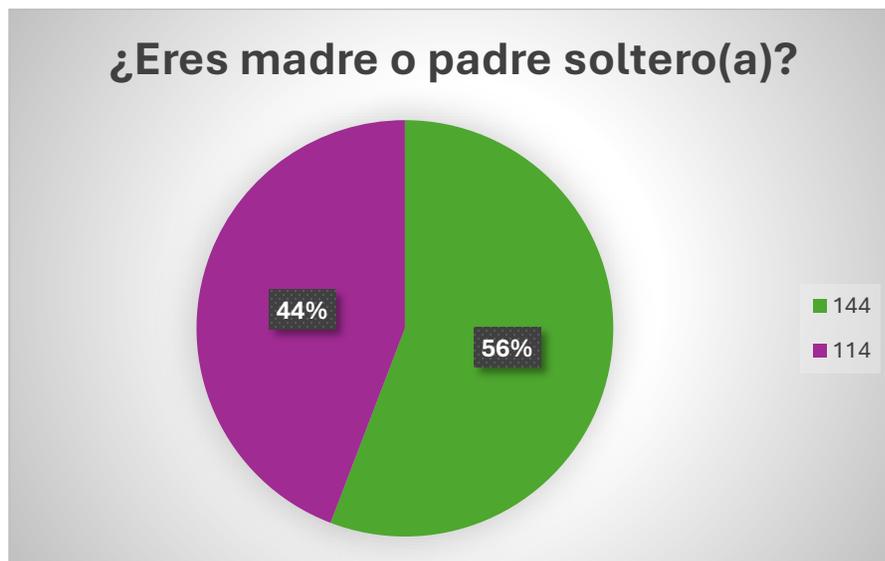
Los datos obtenidos revelan que el 70% de los participantes en la encuesta son padres de familia, lo que asegura que el estudio se dirigió representativo del público objetivo. Esto respalda la viabilidad del proyecto, pues refleja una gran cantidad de potenciales usuarios que necesitan servicios de cuidado infantil.

**Tabla 3.** ¿Eres madre o padre soltero(a)?

2. ¿Eres madre o padre soltero(a)?		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	144	56%
No	114	44%
	258	100%

*Nota.* Elaboración propia del autor

**Figura 4.** ¿Eres madre o padre soltero(a)?



*Nota.* Elaboración propia del autor

El 56% de los encuestados son madres o padres solteros. Este dato resalta la importancia de contar con un servicio de cuidado infantil que les permita equilibrar sus responsabilidades laborales y familiares. El proyecto puede posicionarse como una solución clave para este segmento, ofreciendo horarios flexibles y apoyo integral.

**Tabla 4.** *¿Se encuentra actualmente trabajando?*

<b>3. ¿Se encuentra actualmente trabajando?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	170	66%
<b>No</b>	88	34%
	258	100%

*Nota.* Elaboración propia del autor

**Figura 5.** *¿Se encuentra actualmente trabajando?*



*Nota.* Elaboración propia del autor

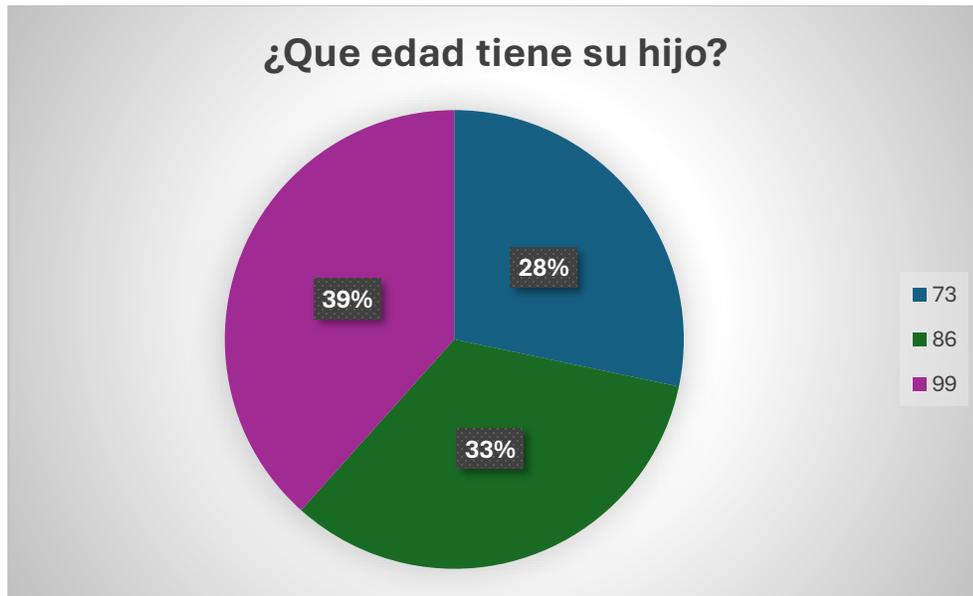
El 66% de los encuestados trabaja, lo que subraya la necesidad de un servicio confiable de cuidado infantil que permita a los padres cumplir con sus obligaciones laborales. Este dato refuerza la relevancia del proyecto como una herramienta para mejorar la conciliación entre la vida profesional y personal.

**Tabla 5.** *¿Qué edad tiene su hijo?*

<b>4. ¿Qué edad tiene su hijo?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>De 6 meses a 3 años</b>	73	28%
<b>De 3 a 5 años</b>	86	33%
<b>Más de 5 años</b>	99	38%
	258	100%

*Nota.* Elaboración propia del autor

**Figura 6.** *¿Qué edad tiene su hijo?*



*Nota.* Elaboración propia del autor

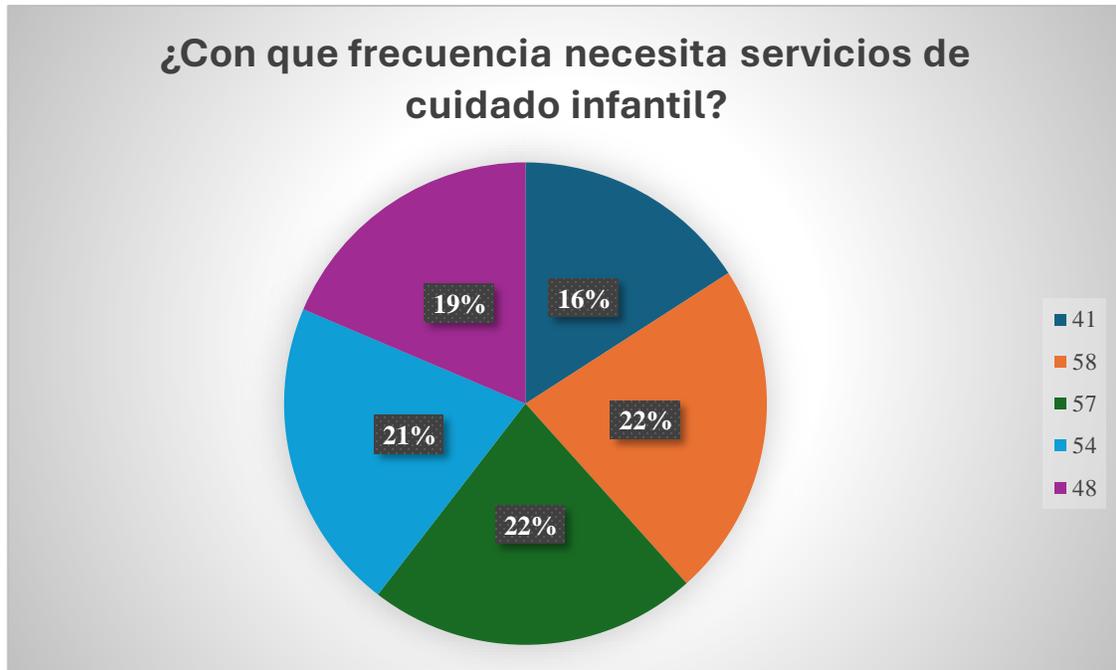
El 33% de los hijos tienen entre 3 y 5 años, el rango de edad al que se dirige el proyecto. Este resultado confirma que existe un grupo considerable de niños dentro del mercado objetivo, lo que asegura la demanda de actividades recreativas, educativas y de cuidado especializado.

**Tabla 6.** ¿Con que frecuencia necesita servicios de cuidado infantil?

5. ¿Con que frecuencia necesita servicios de cuidado infantil?		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
A menudo	41	16%
Casi siempre	58	22%
A veces	57	22%
Rara vez	54	21%
Nunca	48	19%
	258	100%

*Nota.* Elaboración propia del autor

**Figura 7.** ¿Con que frecuencia necesita servicios de cuidado infantil?



*Nota.* Elaboración propia del autor

El 38% de los encuestados necesita servicios de cuidado infantil con frecuencia, mientras que un 22% requiere este servicio ocasionalmente. Esto demuestra que existe una demanda constante y sostenida para el proyecto, lo que garantiza su sostenibilidad operativa.

**Tabla 7.** ¿Cree que es importante el uso de la tecnología de monitoreo en tiempo real?

6. ¿Cree que es importante el uso de la tecnología de monitoreo en tiempo real?		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>Totalmente de acuerdo</b>	119	46%
<b>De acuerdo</b>	87	34%
<b>Neutral</b>	32	12%
<b>En desacuerdo</b>	10	4%
<b>Totalmente desacuerdo</b>	10	4%
	258	100%

*Nota.* Elaboración propia del autor

**Figura 8.** ¿Cree que es importante el uso de la tecnología de monitoreo en tiempo real?



*Nota.* Elaboración propia del autor

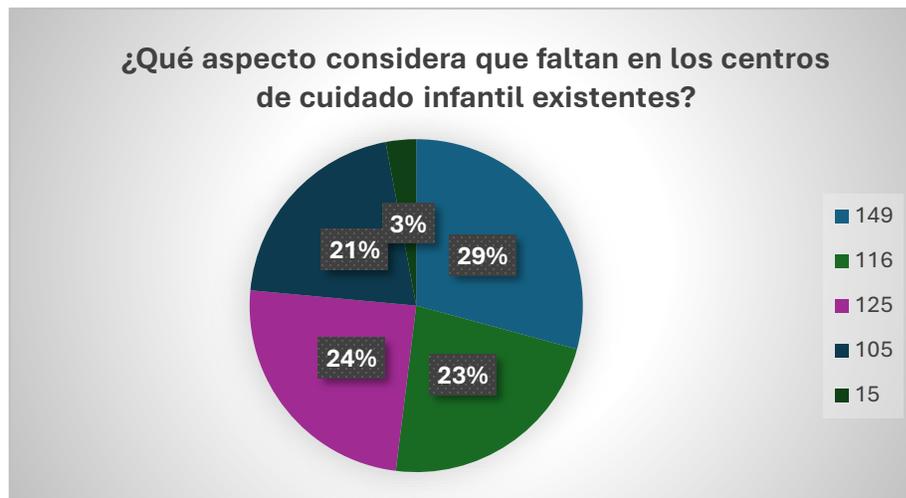
El 80% de los encuestados considera importante el monitoreo en tiempo real. Esto respalda la implementación de sistemas de cámaras en el proyecto, lo que aumentará la confianza de los padres y será un elemento diferenciador clave frente la competencia.

**Tabla 8.** *¿Qué aspecto considera que faltan en los centros de cuidado infantil existentes?*

7. ¿Qué aspecto considera que faltan en los centros de cuidado infantil existentes?		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Tecnología de monitoreo real	149	29%
Flexibilidad en horarios	116	22,75%
Instalaciones adecuadas y actividades recreativas	125	24,51%
Comunicación con los padres	105	20,59%
Otras	15	2,94%
	510	100%

*Nota.* Elaboración propia del autor

**Figura 9.** *¿Qué aspecto considera que faltan en los centros de cuidado infantil existentes?*



*Nota.* Elaboración propia del autor

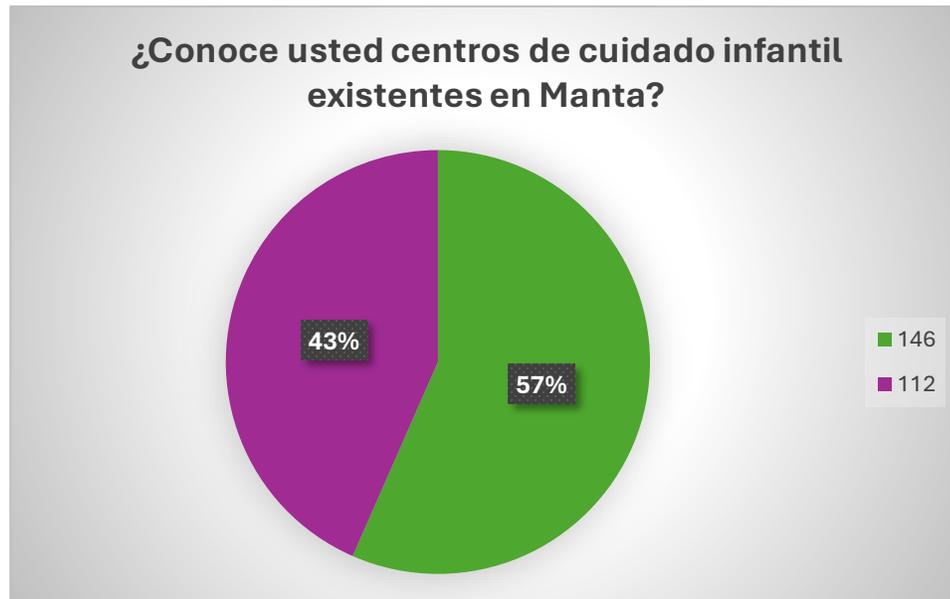
Las respuestas destacan la necesidad de tecnología de monitoreo (29%), flexibilidad en horario (23%) e instalaciones adecuadas con actividades recreativas (25%). Esto señala áreas críticas que el proyecto puede abordar para destacarse en el mercado y satisfacer las expectativas de los padres.

**Tabla 9.** *¿Conoce usted centros de cuidado infantil existentes en Manta?*

<b>8. ¿Conoce usted centros de cuidado infantil existentes en Manta?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	146	57%
<b>No</b>	112	43%
	258	100%

*Nota.* Elaboración propia del autor

**Figura 10.** *¿Conoce usted centros de cuidado infantil existentes en Manta?*



*Nota.* Elaboración propia del autor

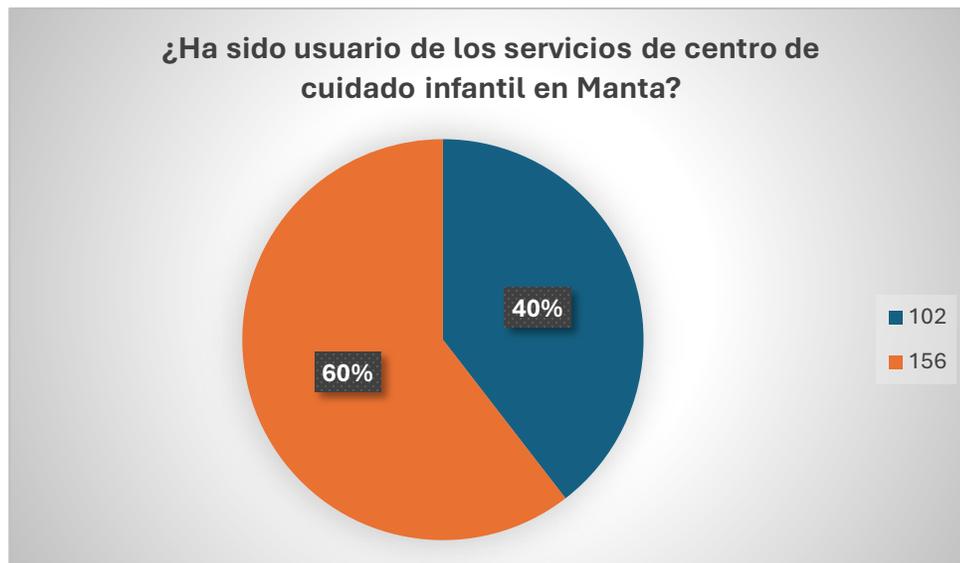
El 43% de los encuestados no conoce centro en Manta, Lo que evidencia una falta de visibilidad en la oferta actual y una oportunidad para que el proyecto se posicione mediante estrategias de marketing efectivas.

**Tabla 10.** *¿Ha sido usuario de los servicios de centro de cuidado infantil en Manta?*

<b>9. ¿Ha sido usuario de los servicios de centro de cuidado infantil en Manta?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	102	40%
<b>No</b>	156	60%
	258	100%

*Nota.* Elaboración propia del autor

**Figura 11.** *¿Ha sido usuario de los servicios de centro de cuidado infantil en Manta?*



*Nota.* Elaboración propia del autor

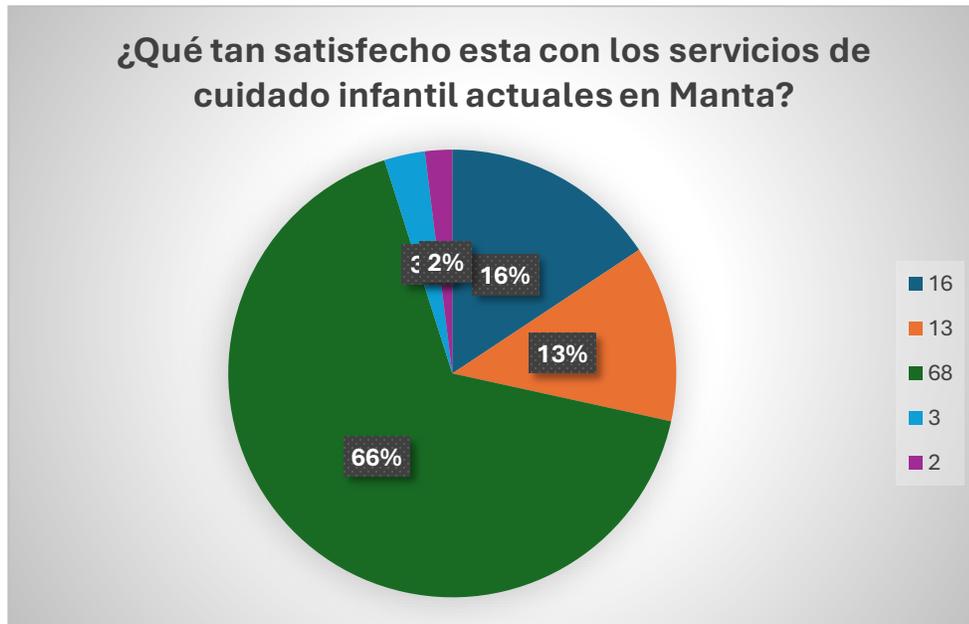
El 60% de los encuestados no ha utilizado estos servicios, lo que indica que hay un gran potencial de captar nuevas clientes. Esto también sugiere que el proyecto puede atraer a las familias que no estén satisfechas o informadas sobre las opciones existentes.

**Tabla 11.** *¿Qué tan satisfecho esta con los servicios de cuidado infantil actuales en Manta?*

10. ¿Qué tan satisfecho esta con los servicios de cuidado infantil actuales en Manta?		
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho(a)	16	15,69%
Algo satisfecho(a)	13	12,75%
Neutral	68	66,67%
Algo insatisfecho(a)	3	2,94%
Muy insatisfecho(a)	2	1,96%
	102	100%

*Nota.* Elaboración propia del autor

**Figura 12.** *¿Qué tan satisfecho esta con los servicios de cuidado infantil actuales en Manta?*



*Nota.* Elaboración propia del autor

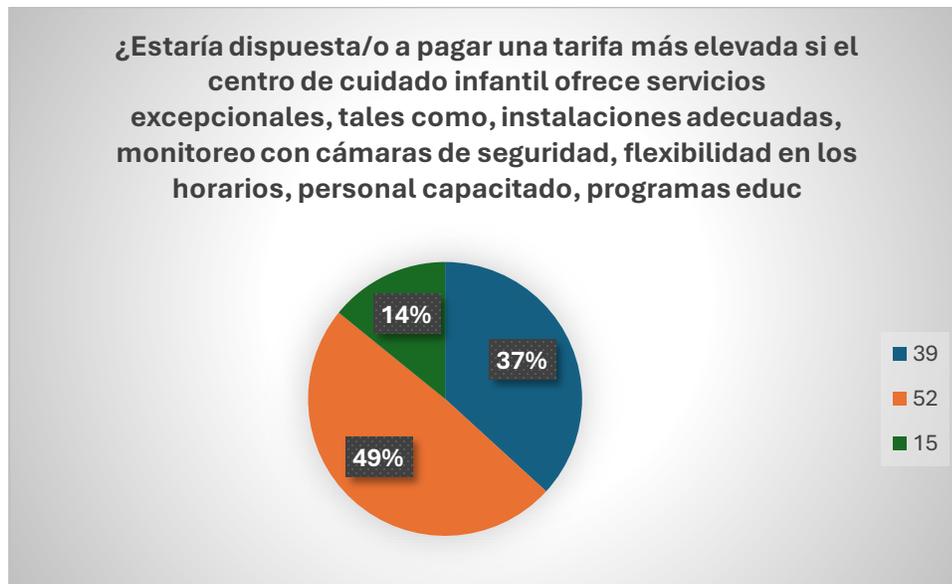
Solo el 16% de los encuestados está muy satisfecho con los servicios actuales, muestras que un 66% muestra neutralidad y un 5% insatisfacción. Esto confirma que hay una brecha en la calidad y oferta del mercado actual, que el proyecto puede llenar ofreciendo un servicio.

**Tabla 12.** *¿Estaría dispuesta/o a pagar una tarifa más elevada si el centro de cuidado infantil ofrece servicios excepcionales*

<b>11. ¿Estaría dispuesta/o a pagar una tarifa más elevada si el centro de cuidado infantil ofrece servicios excepcionales, tales como, instalaciones adecuadas, monitoreo con cámaras de seguridad, flexibilidad en los horarios, personal capacitado, programas educativos, creativos y estimulantes, comunicación transparente y constante con los padres?</b>		
<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Si</b>	39	37%
<b>Tal vez</b>	52	49%
<b>No</b>	15	14%
	106	100%

*Nota.* Elaboración propia del autor

**Figura 13.** *¿Estaría dispuesta/o a pagar una tarifa más elevada si el centro de cuidado infantil ofrece servicios excepcionales*



*Nota.* Elaboración propia del autor

El 83% de los encuestados estaría dispuesto a pagar una tarifa más elevada por servicios excepcionales de cuidado infantil, como instalaciones adecuadas, seguridad, flexibilidad y personal capacitado. Este dato valida la propuesta de valor y justifica la inversión en calidad y diferenciación.

### **g. Análisis de discusión de resultados**

Los resultados de la encuesta revelan una serie de ideas importantes que refuerzan la justificación para la creación de un centro de cuidado infantil en la ciudad de Manta.

En primer lugar, se identificó que el 70% de los encuestados son padres de familia, lo que demuestra que la muestra está conformada en su mayoría por el grupo objetivo principal del centro. Esta presentación significativa de padres sugiere que los resultados reflejan fielmente las necesidades y expectativas de los usuarios potenciales de los servicios de cuidado infantil.

#### **Demanda de servicio**

La encuesta también destaca que el 66% de los encuestados actualmente trabaja, lo que implica una necesidad real de servicios de cuidado infantil para poder conciliar sus responsabilidades laborales, familiares y académicas. Ese dato es crucial, ya que, demuestra que existe una demanda activa de servicios que apoya a los padres en sus actividades diarias. A pesar de que el 34% no trabaja actualmente, es probable que este grupo vea un centro de cuidado infantil como un recurso valioso en caso de futuras oportunidades laborales.

En cuanto a la frecuencia de uso, un 38% de los encuestados expresó una necesidad frecuente o constante de servicios de cuidado infantil, mientras que un 22% señaló una necesidad ocasional. Este patrón de demanda evidencia que los servicios de cuidado infantil no solo son requeridos de forma esporádica, sino que hay una base de usuarios que necesitaría utilizar el servicio de manera regular, lo que refuerza la sostenibilidad del proyecto.

### **Preferencias y valor agregado**

Uno de los aspectos más reveladores de la encuesta fue la fuerte preferencia por el uso de tecnología como instalaciones de cámaras de seguridad, con un 80% de los encuestados a favor. Este resultado subraya la importancia de integrar herramientas tecnológicas que permitan a los padres monitorear a sus hijos de manera remota, lo cual podría ser una clave diferenciadora para el centro propuesto. El uso de esta tecnología no solo incrementará la transparencia y confianza, sino que también sería una respuesta directa a una demanda específica del mercado.

Asimismo, se identificó que el 83% de encuestados estaría dispuesto a pagar una tarifa elevada por servicios de alta calidad, como instalaciones adecuadas, seguridad, personal capacitado y programas educativos. Esto indica que existe un nicho de mercado dispuesto a invertir en un centro que fresca un valor agregado, lo que sugiere que la estrategia de diferenciación del centro debe enfocarse en la excelencia de los servicios y la personalización de las ofertas para satisfacer las expectativas de los padres.

### **Brechas y oportunidades de mercado**

Por otro lado, se observa que el 57% de los encuestados conoce los centros de cuidado infantil en Manta, pero un significativo 43% no los conoce. Esta brecha en el conocimiento revela una oportunidad importante de visibilidad para el nuevo centro, especialmente a través de estrategias de marketing y comunicación que fortalezcan su posicionamiento en el mercado.

### **Satisfacción y áreas de mejora**

Finalmente, los niveles de satisfacción con los servicios actuales son bajos, ya que solo el 16% de los encuestados se mostró satisfecho con el centro de cuidado infantil existentes en Manta. Este nivel de insatisfacción resalta una oportunidad clave para que el nuevo centro mejore aspectos

que los padres consideran insuficientes, tales como la calidad de instalaciones, la comunicación con los padres y la flexibilidad en los horarios, los cuales fueron identificados como lo más importante.

#### **h. Análisis de la demanda**

##### **i. Características de la demanda**

La demanda de servicios de cuidado infantil en Manta se caracteriza por una necesidad creciente de apoyo en la atención de niños, principalmente impulsada por los padres que trabajan y que requieren un entorno seguro y confiable para el cuidado de sus hijos. Los resultados reflejan que el 66% de los padres son personas que laboran. Esto sugiere que la demanda de servicios de cuidado infantil está fuertemente vinculada con las dinámicas laborales de la población.

Otra característica destacable de la demanda es la importancia otorgada a aspectos de seguridad y tecnología. La mayoría de los encuestados (80%) valora el uso de sistemas de monitoreo real, lo que indica que los padres buscan transparencia y tranquilidad al dejar a sus hijos en manos de cuidadores. Además, se observa una disposición significativa a pagar tarifas más altas por servicios que incluyen instalaciones adecuadas, programas educativos y flexibilidad, lo que muestra una demanda de servicios diferenciados y de alta calidad.

##### **ii. Proyección de la Demanda**

Dado que el 38% de los encuestados requiere frecuentemente servicios de cuidado infantil y el 22% lo necesita de forma ocasional, se puede proyectar una demanda constante y sostenida. Esta demanda se verá impulsada a medida que más familias busquen servicios de calidad que

ofrezcan valor agregado, como las cámaras de seguridad y el acceso a los videos de las actividades de los niños a los padres de familia, la flexibilidad en los horarios y programas educativos.

El crecimiento económico y la urbanización de Manta también juegan un papel importante en la proyección de que la demanda crezca proporcionalmente al aumento de la población y la participación de las mujeres en la fuerza laboral, lo que aumentará el número de padres que requieran los servicios de cuidado infantil.

#### **i. Análisis de la oferta**

##### **i. Características de la oferta**

En la ciudad de Manta, se identifican 15 guarderías, incluidas unidades educativas iniciales particulares o privadas. Se supone que cada una de estas entidades atienden a un promedio de 35 niños, lo que suma un total de 525 niños atendidos

Comparando esta cifra con el universo potencial de 781 usuarios, se concluye que 256 niños aún no están siendo atendidos por las guarderías existentes. Esto representa una oportunidad para cubrir la demanda insatisfecha y posicionar el proyecto como una alternativa competitiva en el mercado.

##### **j. Oportunidad de emprender**

Los emprendimientos directos en el sector de cuidado infantil en Manta se centran en ofrecer servicios básicos de cuidado y vigilancia de niños. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, estos emprendimientos parecen no estar aprovechando las oportunidades tecnológicas ni satisfaciendo completamente las expectativas de los padres en cuanto a flexibilidad y calidad en la atención. Este panorama abre la puerta a la introducción de un centro de cuidado

infantil con un enfoque innovador, que no solo proporciona atención básica, sino también seguridad a través de la tecnología, y programas o actividades que estimulen el desarrollo emocional, físico y cognitivo de los niños.

En cuanto a los emprendimientos indirectos o sustitutos, se podrían considerar opciones como niñeras independientes o familiares que cuiden a los niños en casa. Sin embargo, estos servicios tienden a no ofrecer el nivel de estructura, seguridad y socialización que brindan los centros de cuidado infantil formales. Además, la falta de control y vigilancia es una ventaja considerable para los padres que buscan tranquilidad y garantías sobre el bienestar de sus hijos. El nicho de padres que buscan servicios diferenciados y que valoran la seguridad de sus hijos es una clara oportunidad de mercado. Empezar un centro que ofrecerá un servicio de cuidado integral, que incluirá tecnología de monitoreo, personal capacitado, actividades recreativas y un enfoque educativo, llenará un vacío en la oferta actual, respondiendo a una demanda insatisfecha y estableciendo una ventaja competitiva en el mercado local de Manta.

#### **4. Estudio técnico**

##### **a. Tamaño del proyecto**

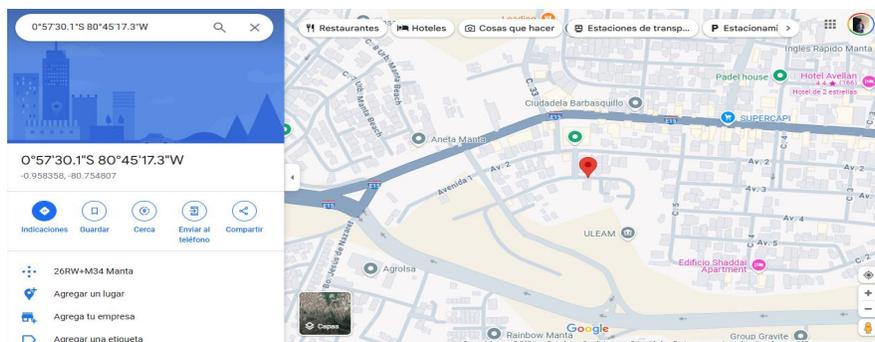
El tamaño del proyecto debe de alinearse con la demanda identificada y las proyecciones de crecimiento. Según los resultados de la encuesta, hay una demanda constante y frecuente de servicios de cuidado infantil (38% requiere servicios de manera regular), lo que justifica un tamaño que permita atender al menos a 10- 38 niños de manera simultánea, considerando la capacidad de crecimiento a corto y mediano plazo. Este tamaño inicial permitirá ofrecer una atención

personalizada y de alta calidad, asegurando la satisfacción de los padres mientras se establece una base sólida de clientes.

Se debe considerar que el 66% de los padres encuestados trabajan por lo que los servicios deberán estar en horarios flexibles, cubriendo tanto las necesidades de cuidado durante la jornada laboral como horarios extendidos. El centro deberá disponer de áreas para actividades recreativas, académicas y de socialización, además de un espacio seguro y vago vigilancia por las cámaras de seguridad, que es altamente valorado por los padres.

## b. Localización del proyecto

**Figura 14.** Localización del proyecto Avenida 2, entre la Calle 33 y la Avenida 3



*Nota.* Imagen obtenida de Google Maps

La ubicación exacta del emprendimiento está situada en la Avenida 2, entre la Calle 33 y la Avenida 3, en la Ciudad de Manta.

**Micro-localizaciones cercanas:**

1. **Avenida 2, entre la Calle 33 y la Avenida 3**
2. **Avenida universitaria calle 4 y 5**
3. **Avenida universitaria 5, calle universitaria 9**

**Tabla 13.** *Puntuaciones de las micro localizaciones*

Factor	Peso	Avenida 2, entre la Calle 33 y la Avenida 3		Avenida universitaria calle 4 y 5		Avenida universitaria 5 calle universitaria 9	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Recursos Financieros	0,35	7	2,45	6	2,1	6	2,1
Infraestructura	0,25	9	2,25	7	1,75	6	1,5
Competencia	0,25	5	1,25	6	1,5	6	1,5
Proveedores	0,15	7	1,05	7	1,05	7	1,05
	<b>1</b>		<b>7</b>		<b>6,4</b>		<b>6,15</b>

*Nota.* Puntuaciones

El análisis de micro localización muestra que la opción con mayor puntuación es la Avenida 2, entre la calle 33 y la avenida 3, con una calificación ponderada de 7, lo que convierte en la mejor alternativa para posicionar el centro de cuidado “Happy Feet”. Este resultado se debe principalmente a los siguientes factores:

1. **Recursos financieros (0,35 de peso):** La ubicación obtuvo una calificación de 7, lo que indica que es económicamente viable en términos de costos asociados, como renta o adquisición del espacio, optimizando los recursos disponibles para el centro.

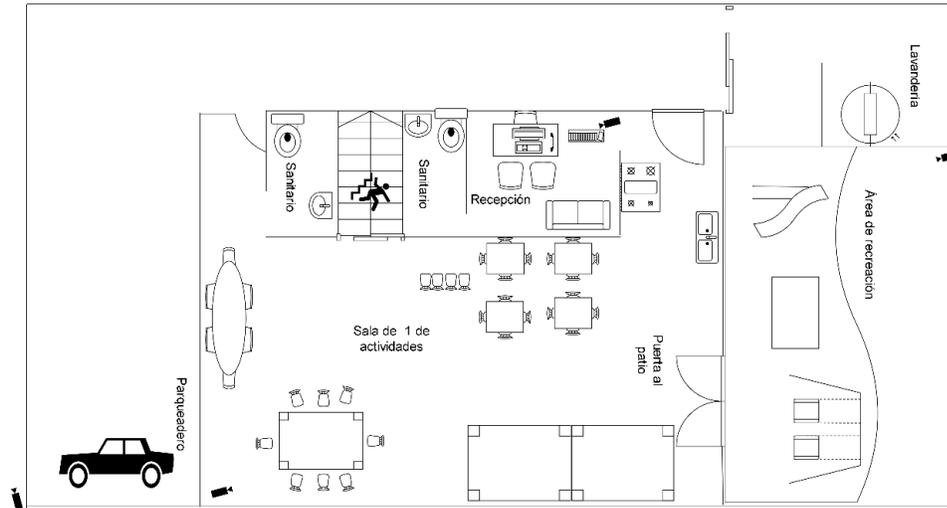
2. **Infraestructura (0,25 de peso):** Con una calificación de 9, este factor refuerza que el lugar cuenta con condiciones adecuadas para instalar y operar el centro, asegurando comodidad y seguridad para los niños.
3. **Competencia (0,25 de peso):** Aunque la calificación fue 5, refleja que hay competencia cercana, pero no lo suficiente para comprometer la viabilidad del proyecto. Este aspecto puede gestionarse a través de estrategias diferenciadoras.
4. **Proveedores (0,15 de peso):** Con una calificación de 7, la ubicación demuestra facilidad para acceder a los servicios y productos necesarios para el funcionamiento eficiente del centro.

En comparación, las demás alternativas presentan puntuaciones ponderadas menores (6,4 y 6,15), lo que evidencia que, aunque son opciones viables, no ofrecen las mismas ventajas estratégicas que la primera ubicación. Por lo tanto, la Avenida 2, entre la calle 33 y avenida 3, representa la mejor elección para garantizar el éxito y sostenibilidad del proyecto.

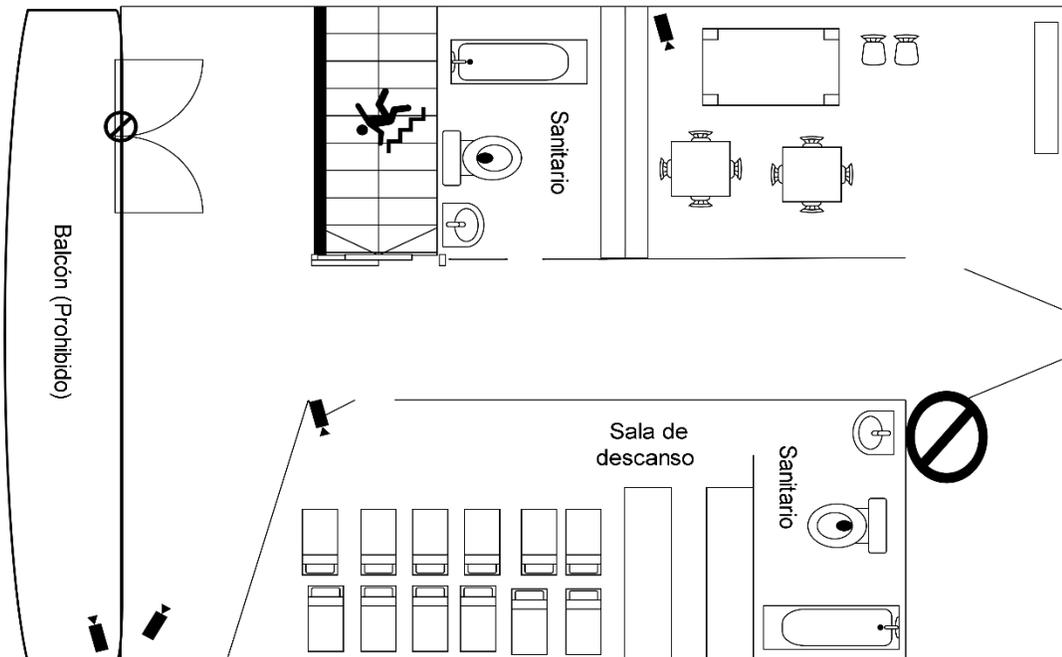
## Distribución Interna

El centro estará distribuido de la siguiente manera:

**Figura 15.** *Distribución interna primer nivel*



**Figura 16.** *Distribución interna segundo nivel*



**Elaborado por:** Sheila Pazmiño

La distribución del centro de cuidado infantil ha sido diseñada con el objetivo de garantizar la funcionalidad, la seguridad y el bienestar tanto de los niños como del personal. Cada espacio está planificado para cubrir diferentes actividades y necesidades, maximizando la utilización del área disponible.

### **Primer nivel**

- **Recepción:** Ubicada estratégicamente cerca de la entrada principal, permite un control eficiente del acceso al centro y facilita la comunicación con los padres. Incluye la atención administrativa y almacenamiento de documentación.
- **Sala de actividades 1:** Diseñada para actividades grupales y educativas, equipada con mesas, sillas adaptadas a las edades de los niños y alfombras.
- **Área de recreación:** Espacio exterior protegido, con juegos como columpios, resbaladeras, caja de arena que fomenten la actividad física y la socialización en un entorno seguro.
- **Sanitarios:** Disponible solo para niños con dimensión y característica adaptada para garantizar la comodidad e higiene.
- **Lavandería:** Área destinada a mantener la limpieza de uniformes, ropa y material textil del centro.
- **Parqueadero:** Zona para el estacionamiento de vehículos.

### **Segundo nivel**

- **Sala de actividades 2:** Espacio adicional para actividades educativas y artísticas. Equipado con alfombra, mobiliario adecuado para las actividades planificadas.

- **Sala de descanso:** Destinada al reposo de los niños más pequeños o que deseen descansar, con camas individuales que cumplen las normativas de seguridad.
- **Sanitarios:** Disponible para el personal y para los niños complementando las necesidades del segundo nivel, asegurando la higiene en todas las áreas.
- **Sala para materiales y pertenencias:** Espacio exclusivo para guardar material didáctico, artístico y objetivos personales de los niños y el personal.
- **Balcón (prohibido):** Área cerrada y restringida al acceso, señalizada para evitar cualquier uso indebido.

### c. Ingeniería del proyecto

#### i. Proceso de producción y/o generación del servicio

El proceso de generación de servicio en el centro de cuidado infantil seguirá una secuencia que asegure la atención de los niños:

- **Recepción y registro:** Los niños son recibidos y registrados por el personal.
- **Atención personalizada:** Los niños se dividen en grupos por edad y necesidades, garantizando actividades y cuidados adecuados.
- **Actividades recreativas:** El programa diario incluye actividades recreativas, (lectura, juegos cognitivos, al aire libre, juegos de motricidad), según la edad del niño.
- **Alimentación:** Se proporcionarán comidas y refrigeradores, según las necesidades nutricionales de los niños.
- **Monitoreo y comunicación:** Los padres recibirán informes diarios sobre las actividades de sus hijos, incluyendo el acceso a las cámaras de seguridad.
- **Salida segura:** Los niños serán entregados solo a personas autorizadas asegurando un control de salida eficiente.

## **ii. Balance de mando de obra y materiales**

- **Mano de obra:** Se utiliza un equipo compuesto por educadores infantiles, personal de apoyo y un encargado de supervisar el sistema de monitoreo.

Un educado puede necesitar entre 5 a 10 niños, por lo que para atender a 10-38 se necesitaran entre 4 monitores, limpieza y el debido administrador.

- **Materiales:** Los materiales básicos incluyen juguetes, libros, mobiliarios adecuados para niños (mesas, sillas, camas), y equipos de monitoreo (cámaras de vigilancia, sistema de control).

## **iii. Maquinaria y equipo**

- **Sistema vigilancia:** Cámaras de vigilancia instaladas en todas las áreas del centro.
- **Equipamiento educativo:** Material didáctico, equipos de computación básicos para la administración y sistemas de comunicación interna
- **Infraestructura básica:** Instalaciones adecuadas sanitarias y adaptadas a los niños, elementos recreativos como toboganes y áreas de juego.

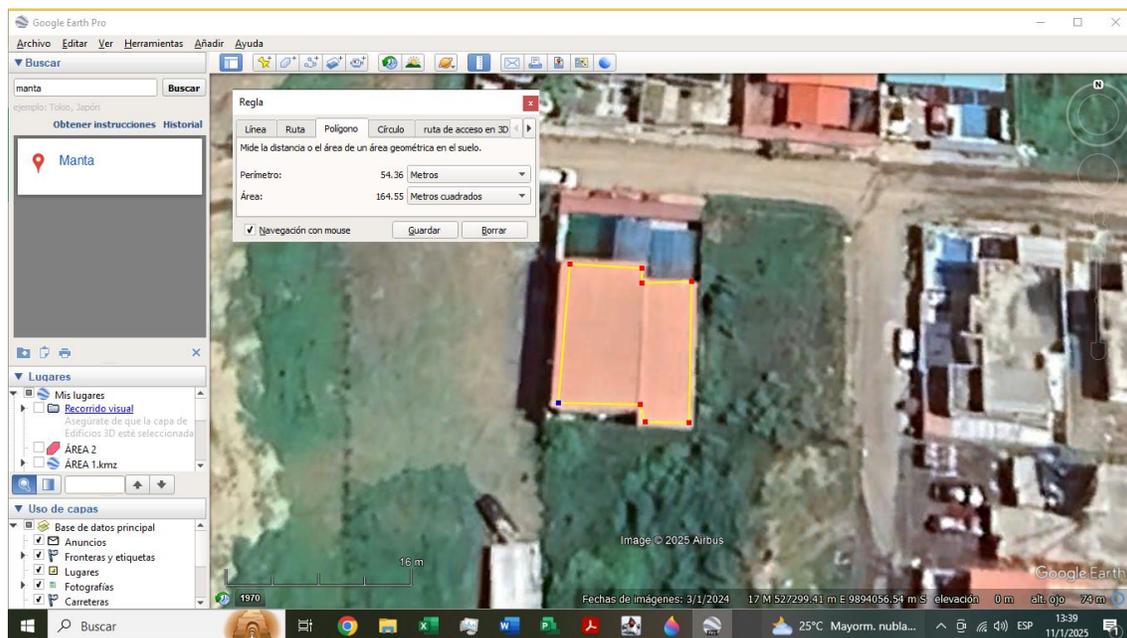
## **iv. Distribución de Planta de producción y/o establecimiento de generación de servicio**

La distribución del espacio es fundamental para asegurar la eficiencia del centro. La planta deberá incluir.

- 1) **Área de recepción:** Espacio destinado a la bienvenida de los niños y los padres, con acceso directo al sistema de monitoreo.
- 2) **Salas de actividades educativas:** Distribuidas por edades, con espacio suficiente para que los niños se sientan cómodos y puedan participar en actividades grupales.

- 3) **Área de recreación al aire libre:** Para actividades físicas y juegos que promueven la socialización.
- 4) **Comedor:** Espacio destinado a las comidas, con sillas y mesas adaptadas a la estatura de los niños
- 5) **Salas de descanso:** Para los niños más pequeños, donde pueden dormir en un entorno seguro.
- 6) **Oficina administrativa:** Para la gestión del centro, con acceso al sistema de monitoreo y comunicación.
- 7) **Cocina y área de servicio:** Para la preparación de alimentos y almacenamiento de insumos.

**Figura 17.** *Distribución de Planta de producción y/o establecimiento de generación de servicio*



**Nota.** Distribución de la planta de producción

**Tabla 14. Valor total del establecimiento**

<b>Instalaciones generales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Área unitaria</b>	<b>Área total</b>
Escaleras	1	28,00	28,00
Lavandería	1	12,00	12,00
Baños	4	6,00	24,00
Administración	1	24,00	24,00
Cocina	1	12,00	12,00
Almacén	1	12,00	12,00
<b>Total</b>			<b>112,00</b>

<b>Áreas mínimas</b>	<b>m2 por niño</b>
Recreación	2,00
Descanso	1,20
Alimentación	1,00
Aulas de trabajo	1,50
<b>Total por niño</b>	<b>5,70</b>

<b>Cálculo de aforo máximo</b>	
Área total	329,1
Instalaciones generales	112
Área operacional	217,1
Requerimiento por niño	5,7
<b>Aforo máximo</b>	<b>38</b>

*Nota.* Valor del establecimiento

## **5. Estudio organizacional**

### **a. Visión**

Ser un centro de cuidado infantil líder para el año 2029 de la ciudad de Manta, reconocido por su excelencia en la atención y el cuidado de los niños, así como su compromiso con el bienestar de las familias.

### **b. Misión**

Prestar servicios de cuidado infantil enfocándonos en las necesidades individuales de cada infante y en el apoyo integral de las familias brindando tranquilidad a los padres mientras equilibran sus responsabilidades profesionales y personales.

### **c. Valores**

#### **1. Seguridad y protección**

La seguridad es nuestra prioridad. Nos comprometemos a crear un ambiente seguro, donde los niños estén protegidos en todo momento. Esto incluye desde la infraestructura hasta las políticas de monitoreo, minimizando riesgos y brindando tranquilidad a los padres.

#### **2. Calidad**

Ofrecer un servicio de calidad que fomente el desarrollo de los niños, promoviendo actividades que se adapten a sus necesidades emocionales, cognitivas y físicas.

#### **3. Compromiso y transparencia**

La confianza de los padres es fundamental. Mantenemos una comunicación abierta y constante, mostrando nuestras prácticas y garantizando que cada paso esté enfocado en el bienestar de los niños.

#### **4. Integridad y responsabilidad social**

Actuar con ética, respetando las regulaciones y normativas establecidas. Además, comprometernos con la comunidad y la formación de pasantes, brindando una experiencia enriquecedora y profesional para el equipo.

#### **5. Atención individualizada**

Comprender que cada niño es único. Adaptamos nuestras actividades y atención de acuerdo con las necesidades de cada uno., favoreciendo su crecimiento en un ambiente inclusivo y respetuoso.

#### **6. Respeto y empatía**

Fomentar un ambiente de respeto, tanto entre los niños como en el trato hacia los padres, cuidadores y personal. La empatía nos guía a comprender y responder a las emociones de los niños y sus familias.

#### **7. Innovación y mejora continua**

Incorporar tecnologías y metodologías actuales que enriquezcan el aprendizaje y la seguridad de los niños, además de realizar evaluaciones periódicas para mejorar nuestros servicios.

#### **d. FODA**

##### **Fortalezas**

- Diferenciadores de servicio como la integración de tecnología y acceso de grabaciones a los padres, actividades recreativas, horarios flexibles y comunicación constante.
- Alta demanda de servicios de cuidado infantil
- Colaboración con la universidad ULEAM
- Enfoque se seguridad y bienestar infantil

- Servicios adicionales externos como catering, transporte, médicos.

### **Oportunidades**

- Demanda insatisfecha
- Necesidad de flexibilidad y seguridad
- Falta de oferta similar en la ciudad
- Apoyo a la educación y al empleo local

### **Debilidades**

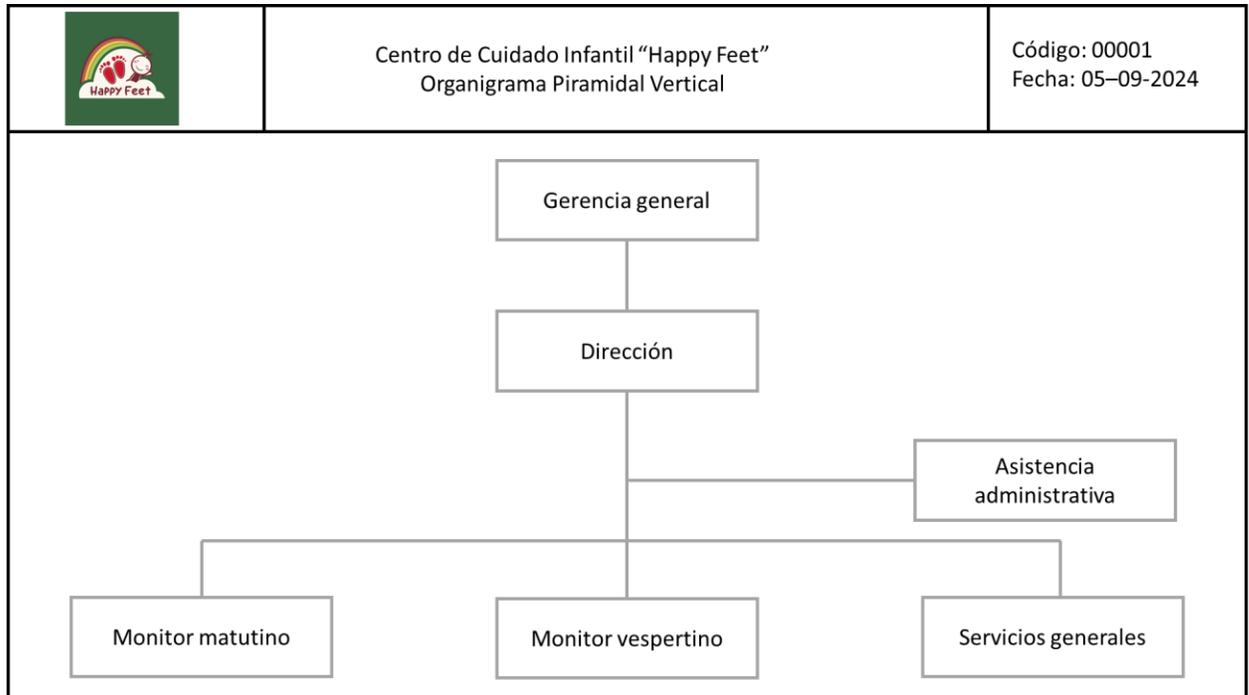
- Limitación de recursos iniciales
- Dependencia de personal cualificado
- Falta de reconocimiento de la marca
- Restricción financiera de algunos padres

### **Amenazas**

- Inestabilidad económica en Ecuador
- Competencia de centros informales
- Inseguridad y extorsión
- Regulaciones gubernamentales
- Desastres imprevistos
- Inestabilidad política

**e. Estructura organizacional**

**Figura 18. Estructura organizacional**



**Elaborado por:** Sheila Pazmiño

La estructura organizacional está diseñada para un centro de cuidado infantil de tamaño medio, trabajando en conjunto con la universidad ULEAM a través de profesionales egresados de educación inicial. En Ecuador, las guarderías deben cumplir con ciertos requerimientos de personal para garantizar la seguridad y el bienestar de los niños. Estos requerimientos se encuentran detallados en la Norma Técnica para la atención en Centros de Desarrollo Infantil del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES).

**Requisitos de personal:**

- **Número de monitores:** Se debe contar con un monitor por cada 15 niños menores de 2 años, y una educadora por cada 15 niños de 2 a 3 años

	<p>Centro de Cuidado Infantil “Happy Feet” Perfil Ocupacional</p>	<p>Código: 00003 Fecha: 02-10-2024</p>																																																						
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 50%;">NOMBRE DEL CAGO</td> <td>GERENTE GENERAL</td> </tr> <tr> <td>DEPENDENCIA</td> <td>AREA ADMINISTRATIVA</td> </tr> <tr> <td>NUMERO DE CARGOS</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>SOLICITA REPORTES A</td> <td>Toda la empresa</td> </tr> <tr> <td>REPORTES A</td> <td>Inversionistas</td> </tr> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">OBJETIVO PRINCIPAL</th> </tr> <tr> <td colspan="2">                     Recopilar, clasificar y registrar sistemáticamente, ordenada y oportunamente los hechos económicos de acuerdo a los principios contables, normas legales y tributarias las operaciones de la empresa, con el propósito de tener una información financiera real, razonable y oportuna con el fin de facilitar los controles, análisis y toma de decisiones del administrador garantizando la sostenibilidad, crecimiento y cumplimiento de los objetivos estratégicos del centro, asegurando la calidad de servicio y la satisfacción de las familias atendidas                 </td> </tr> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">COMPETENCIAS</th> </tr> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">GENERALES</th> </tr> <tr> <td colspan="2">Conocimientos financieros y contables.</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Conocimientos tributarios.</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Capacidad de organización y planificación.</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Propicia buenas relaciones interpersonales.</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Capacidad de análisis de síntesis.</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Comunicación oral y escrita en el lenguaje extranjero.</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Capacidad de toma de decisiones.</td> </tr> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">ESPECÍFICAS</th> </tr> <tr> <td colspan="2">Establecer alianzas y relaciones con instituciones externas.</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Planificar, organizar, dirigir y controlar los programas de auditorías internas y externas del sistema de gestión de calidad.</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Supervisar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del centro.</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Gestionar los recursos financieros y humanos del centro.</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Representar al centro ante organismos reguladores y la comunidad.</td> </tr> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">REQUISITOS PARA EL CARGO</th> </tr> <tr> <td colspan="2">Título en Administración de empresas, Educación Inicial o áreas afines.</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Experiencia mínima de 2 año en gestión de personal o centros educativos.</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Habilidades en liderazgo, toma de decisiones y comunicación efectiva.</td> </tr> </tbody> </table>			IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		NOMBRE DEL CAGO	GERENTE GENERAL	DEPENDENCIA	AREA ADMINISTRATIVA	NUMERO DE CARGOS	1	SOLICITA REPORTES A	Toda la empresa	REPORTES A	Inversionistas	OBJETIVO PRINCIPAL		Recopilar, clasificar y registrar sistemáticamente, ordenada y oportunamente los hechos económicos de acuerdo a los principios contables, normas legales y tributarias las operaciones de la empresa, con el propósito de tener una información financiera real, razonable y oportuna con el fin de facilitar los controles, análisis y toma de decisiones del administrador garantizando la sostenibilidad, crecimiento y cumplimiento de los objetivos estratégicos del centro, asegurando la calidad de servicio y la satisfacción de las familias atendidas		COMPETENCIAS		GENERALES		Conocimientos financieros y contables.		Conocimientos tributarios.		Capacidad de organización y planificación.		Propicia buenas relaciones interpersonales.		Capacidad de análisis de síntesis.		Comunicación oral y escrita en el lenguaje extranjero.		Capacidad de toma de decisiones.		ESPECÍFICAS		Establecer alianzas y relaciones con instituciones externas.		Planificar, organizar, dirigir y controlar los programas de auditorías internas y externas del sistema de gestión de calidad.		Supervisar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del centro.		Gestionar los recursos financieros y humanos del centro.		Representar al centro ante organismos reguladores y la comunidad.		REQUISITOS PARA EL CARGO		Título en Administración de empresas, Educación Inicial o áreas afines.		Experiencia mínima de 2 año en gestión de personal o centros educativos.		Habilidades en liderazgo, toma de decisiones y comunicación efectiva.	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO																																																								
NOMBRE DEL CAGO	GERENTE GENERAL																																																							
DEPENDENCIA	AREA ADMINISTRATIVA																																																							
NUMERO DE CARGOS	1																																																							
SOLICITA REPORTES A	Toda la empresa																																																							
REPORTES A	Inversionistas																																																							
OBJETIVO PRINCIPAL																																																								
Recopilar, clasificar y registrar sistemáticamente, ordenada y oportunamente los hechos económicos de acuerdo a los principios contables, normas legales y tributarias las operaciones de la empresa, con el propósito de tener una información financiera real, razonable y oportuna con el fin de facilitar los controles, análisis y toma de decisiones del administrador garantizando la sostenibilidad, crecimiento y cumplimiento de los objetivos estratégicos del centro, asegurando la calidad de servicio y la satisfacción de las familias atendidas																																																								
COMPETENCIAS																																																								
GENERALES																																																								
Conocimientos financieros y contables.																																																								
Conocimientos tributarios.																																																								
Capacidad de organización y planificación.																																																								
Propicia buenas relaciones interpersonales.																																																								
Capacidad de análisis de síntesis.																																																								
Comunicación oral y escrita en el lenguaje extranjero.																																																								
Capacidad de toma de decisiones.																																																								
ESPECÍFICAS																																																								
Establecer alianzas y relaciones con instituciones externas.																																																								
Planificar, organizar, dirigir y controlar los programas de auditorías internas y externas del sistema de gestión de calidad.																																																								
Supervisar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del centro.																																																								
Gestionar los recursos financieros y humanos del centro.																																																								
Representar al centro ante organismos reguladores y la comunidad.																																																								
REQUISITOS PARA EL CARGO																																																								
Título en Administración de empresas, Educación Inicial o áreas afines.																																																								
Experiencia mínima de 2 año en gestión de personal o centros educativos.																																																								
Habilidades en liderazgo, toma de decisiones y comunicación efectiva.																																																								



Centro de Cuidado Infantil "Happy Feet"  
Perfil Ocupacional

Código: 00004  
Fecha: 02-10-2024

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
NOMBRE DEL CAGO	DIRECTOR DE CENTRO
DEPENDENCIA	AREA ADMINISTRATIVA
NUMERO DE CARGOS	1
SOLICITA REPORTES A	Asistente administrativo
REPORTE A	Gerencia
<b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>	
<p>Apoyar a gerencia del centro proporcionado información clave y relevante para la toma de decisiones estratégicas Coordinar y supervisar las operaciones diarias del centro, asegurando el cumplimiento de las normativas, identificando oportunidades de mejora y reportando los resultados operativos, al tiempo que se vela por el bienestar de los niños y satisfacción de los padres.</p>	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<b>GENERALES</b>	
Supervisar y coordinar las actividades diarias del centro.	
Garantizar la correcta operación del centro bajo los estándares establecidos.	
Velar por el cumplimiento de las normativas educativas y de seguridad.	
Capacidad de análisis y toma de decisiones.	
Gestionar la relación con padres y atender sus consultas o inquietudes.	
Liderar al equipo de monitores y personal operativo para alcanzar los objetivos del centro.	
<b>ESPECÍFICAS</b>	
Coordinar las actividades diarias del centro	
Supervisar a los monitores y personal operativo	
Garantizar el cumplimiento de las normativas educativas y de seguridad	
Coordinar reuniones con el personal para evaluar avances, identificar áreas de mejora y planificar actividades futuras.	
Elaborar reportes periódicos sobre el estado del centro y las necesidades operativas para el Director General.	
Resolver problemas operativos y atender a los padres	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
Título en Educación Inicial, Psicopedagogía, Administración de empresas	
Experiencia mínima de 1 año en gestión de personal o centros educativos	
Capacidad de organización, empatía y manejo de conflictos	



Centro de Cuidado Infantil "Happy Feet"  
Perfil Ocupacional

Código: 00005  
Fecha: 02-10-  
2024

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
NOMBRE DEL CAGO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
DEPENDENCIA	AREA ADMINISTRATIVA
NUMERO DE CARGOS	1
SOLICITA REPORTES A	Monitores
REPORTE A	Dirección
<b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>	
Apoyar la gestión administrativa del centro, asegurando el correcto manejo de documentos, inventarios y la atención eficiente a las necesidades operativas	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<b>GENERALES</b>	
Garantizar la correcta gestión de la documentación administrativa del centro	
Asegurar el adecuado manejo de los inventarios y suministros.	
Brindar atención eficiente a las consultas de padres, personal.	
Velar por la organización y orden en los procesos administrativos del centro.	
<b>ESPECÍFICAS</b>	
Elaborar, archivar y custodiar documentos como contratos, facturas y licencias.	
Supervisar y actualizar el inventario de suministros, asegurando su disponibilidad oportuna.	
Coordinar la logística de actividades internas y externas del centro, en colaboración con el Director.	
Gestionar citas, reuniones y agendas administrativas.	
Atender solicitudes y consultas de padres y personal, ofreciendo soluciones efectivas.	
Controlar el flujo de comunicación interna y externa del centro.	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
Título técnico o universitario en Administración o afines	
Experiencia mínima de 1 año en tareas administrativas	
Dominio de herramientas ofimáticas y atención al cliente	



Centro de Cuidado Infantil "Happy Feet"  
 Perfil Ocupacional

Código: 00006  
 Fecha: 02-10-2024

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
NOMBRE DEL CAGO	MONITORES
DEPENDENCIA	AREA EDUCATIVA Y CUIDADO INFANTIL
NUMERO DE CARGOS	1
SOLICITA REPORTES A	
REPORTE A	Dirección
<b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>	
Proveer un cuidado infantil de calidad, promoviendo el desarrollo integral de los niños a través de actividades educativas, recreativas y culturales en un entorno seguro y estimulante.	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<b>GENERALES</b>	
Diseño e implementación de actividades educativas y recreativas.	
Conocimiento en primeros auxilios y seguridad infantil.	
Capacidad para observar e informar sobre el desarrollo de los niños.	
Uso de herramientas didácticas y tecnológicas.	
Trabajo en equipo	
<b>ESPECÍFICAS</b>	
Supervisar a los niños en todas las áreas del centro, asegurando su bienestar físico y emocional.	
Diseñar y ejecutar programas educativos que promuevan el aprendizaje y el desarrollo cognitivo, emocional y social.	
Organizar y dirigir actividades recreativas y culturales que estimulen la creatividad y la socialización de los niños.	
Realizar reportes individuales sobre el progreso, comportamiento y necesidades específicas de los niños.	
Garantizar la seguridad de los niños en todo momento, incluyendo el cumplimiento de las normas establecidas en el centro.	
Colaborar con otros monitores y el equipo administrativo para mejorar la calidad de las actividades y servicios del centro.	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
Título en Educación Inicial	
Experiencia mínima de 1 trabajando con niños	
Habilidades en creatividad, paciencia y trabajo en equipo.	



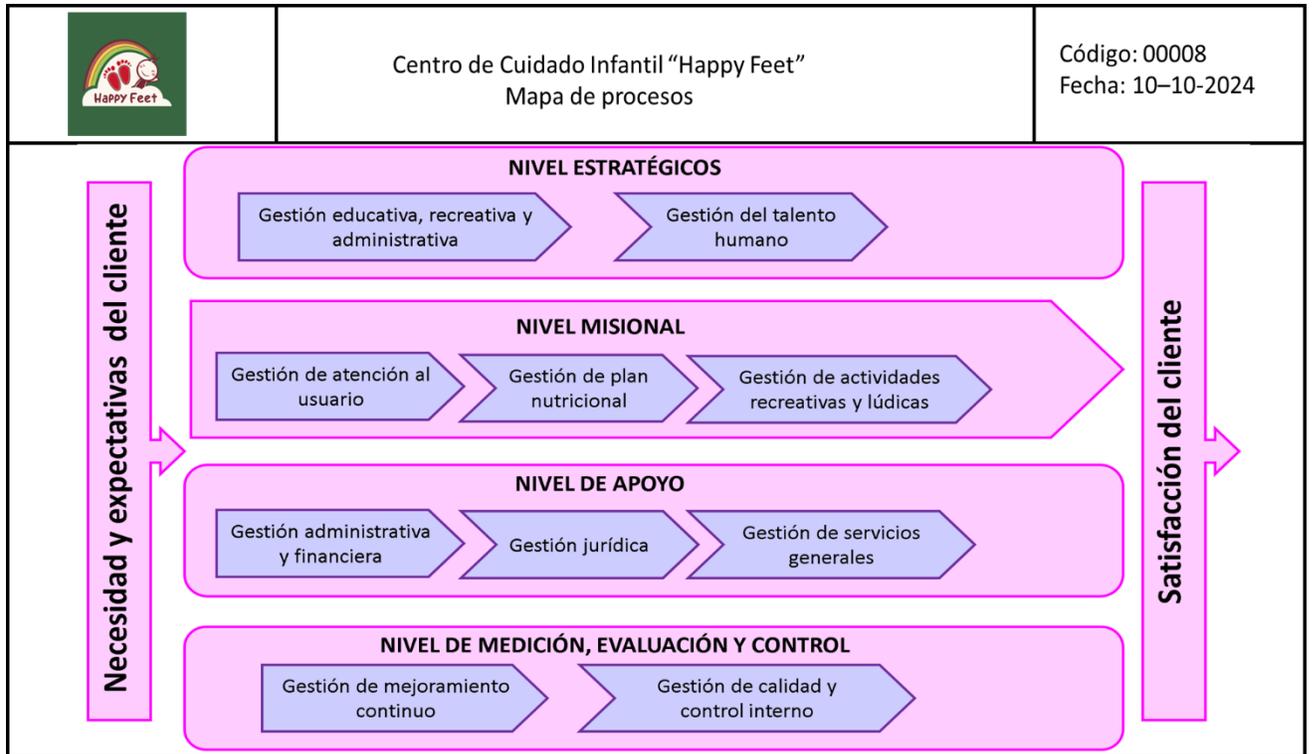
Centro de Cuidado Infantil "Happy Feet"  
Perfil Ocupacional

Código: 00007  
Fecha: 02-10-  
2024

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
NOMBRE DEL CAGO	SERVICIOS GENERALES
DEPENDENCIA	MONITORES Y NIÑOS
NUMERO DE CARGOS	1
SOLICITA REPORTES A	
REPORTE A	Dirección
<b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>	
Mantener las instalaciones del centro limpias y en óptimas condiciones, asegurando un entorno higiénico y seguro para niños, padres y personal.	
<b>COMPETENCIAS</b>	
<b>GENERALES</b>	
Mantener la limpieza y el orden en las instalaciones del centro.	
Habilidad para seguir instrucciones.	
Responsabilidad y compromiso	
<b>ESPECÍFICAS</b>	
Garantizar la desinfección de áreas comunes y equipos infantiles.	
Uso adecuado de productos y equipos de limpieza.	
Mantenimiento básico de las instalaciones	
Colaborar en la preparación de espacios para actividades.	
<b>REQUISITOS PARA EL CARGO</b>	
Experiencia en limpieza y mantenimiento	
Conocimientos básicos de normas de higiene y desinfección	
Responsabilidad, eficiencia y atención al detalle	

f. Mapa de procesos

**Figura 19. Mapa de procesos**



**Elaborado por:** Sheila Pazmiño

El mapa de procesos está dividido en niveles estratégicos, misional, de apoyo y de medición, evaluación y control:

**1. Nivel estratégicos:**

En este nivel se definen las acciones que guiarán la misión y visión del centro asegurando el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

- **Gestión educativa, recreativa y administrativa:** Se encarga de diseñar y supervisar los procesos que garantizan una educación y actividades lúdicas de calidad y la correcta administración de los recursos.
- **Gestión del talento humano:** Implica la selección, formación y motivación del personal para garantizar un ambiente de trabajo óptimo y el bienestar de los colaboradores.

## 2. Nivel misional:

Este nivel engloba los procesos directamente relacionados con el servicio principal ofrecido por el centro.

- **Gestión de atención al usuario:** Garantiza una atención personalizada de calidad a los niños y a los padres de familia, enfocándonos en satisfacer sus necesidades.
- **Gestión del plan nutricional:** Diseña y supervisa un plan alimenticio balanceado que promueve el desarrollo físico, social y cognitivo de los niños.
- **Gestión de actividades recreativas y lúdicas:** Organiza y ejecuta actividades orientadas al desarrollo físico, social y cognitivo de los niños mediante el juego y la recreación.

## 3. Procesos de apoyo:

Este nivel sostiene las operaciones diarias del centro mediante recursos y procesos complementarios.

- **Gestión administrativa y financiera:** Maneja los recursos económicos, controla los presupuestos y asegura la sostenibilidad financiera del centro.
- **Gestión jurídica:** Garantiza el cumplimiento de las normativas legales aplicables al centro de cuidado, tanto a nivel educativo como de seguridad.

- **Gestión financiera y contable:** Control de ingresos y egresos, pagos y cumplimiento de obligaciones tributarias.

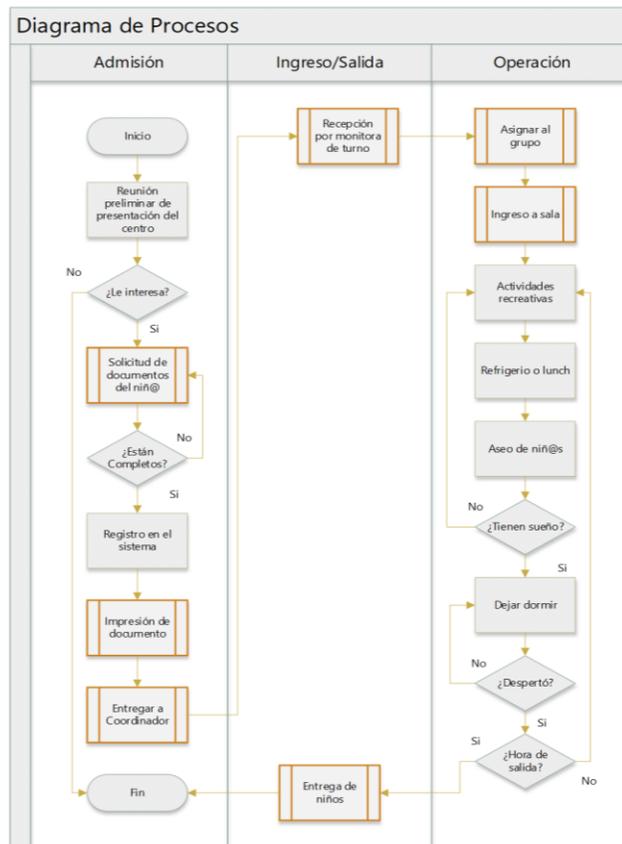
**4. Servicios externos de soporte:**

Este nivel asegura la mejora continua y la calidad de los servicios ofrecidos.

- **Gestión del mejoramiento continuo:** Identifica oportunidades para optimizar los procesos y actividades del centro.
- **Gestión de calidad y control interno:** Evalúa el desempeño del centro, asegurando que se cumplan los estándares de calidad en cada proceso.

**g. Diagrama de flujo del procedimiento de un servicio en general**

**Figura 20. Flujograma del sistema de servicio**



**Elaborado por:** Sheila Pazmiño

## **h. Descripción del servicio**

El centro de cuidado “Happy Feet” ofrece un espacio seguro y confiable diseñado específicamente para niños de 3 a 7 años, brindando servicios orientados al cuidado integral y el apoyo en su desarrollo emocional, físico y cognitivo. Nuestra propuesta se centra en satisfacer las necesidades de las familias trabajadoras y académicas mediante los siguientes servicios.

### **❖ Cuidado infantil y personalizado**

**Figura 21.** *Cuidado infantil personalizado*



El centro de cuidado infantil “Happy Feet” se caracteriza por su enfoque en la seguridad y la atención individualizada. Cada niño es recibido en un entorno que prioriza su bienestar físico y emocional, implementando medidas estrictas para garantizar su protección. Desde el momento en que los pequeños ingresan al centro, se sigue un protocolo claro que incluye el registro y entrega

únicamente a personas autorizadas por los padres. Además, el centro está equipado con un sistema de cámaras de vigilancia, lo que permite a los padres acceder a las grabaciones de las actividades de sus hijos en cualquier momento y desde cualquier lugar, brindándoles tranquilidad y confianza. Los cuidadores calificados y capacitados trabajarán de manera cercana con los niños, asegurando que cada uno reciba la atención que necesita, adaptándose a sus ritmos de desarrollo y ofreciendo un trato cálido y profesional.

❖ **Actividades recreativas y lúdicas**

**Figura 22.** *Actividades recreativas*



Las actividades recreativas son fundamentales para el desarrollo integral de los niños y ocupan un lugar central en los servicios de “Happy Feet”. Estas actividades están diseñadas para fomentar su creatividad, habilidades motoras y capacidades sociales. El centro cuenta con áreas recreativas al aire libre equipados con juegos seguros y adaptados a las edades de los pequeños, como columpios, resbaladeras, y áreas de juegos supervisadas. También se desarrollan talleres de arte, música y manualidades que permiten a los niños expresarse libremente mientras fortalecen su autoestima y creatividad. Además, las dinámicas grupales están pensadas para promover valores

como la empatía, el trabajo en equipo y el respeto mutuo, en un entorno que combina diversión y aprendizaje.

❖ **Nutrición balanceada**

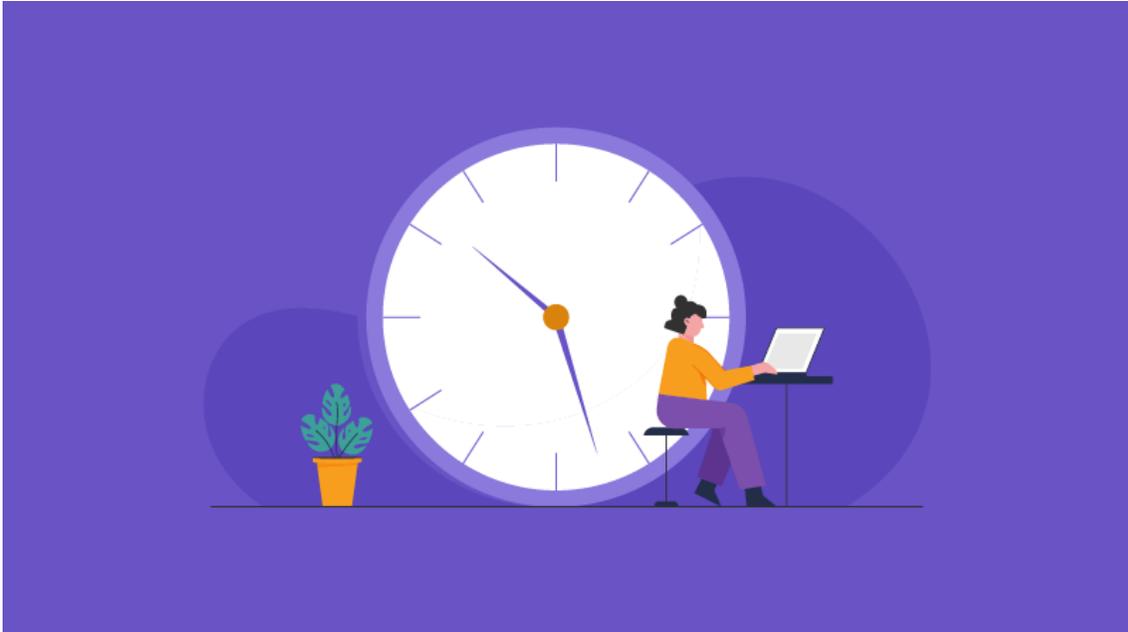
**Figura 23.** *Nutrición balanceada*



La alimentación de los niños es un aspecto prioritario en “Happy Feet”. Por ello proporciona un servicio de catering confiable que garantiza comidas y refrigerios saludables, con los respectivos estándares de calidad y sanidad. Las opciones alimenticias son revisadas por el personal y designada a las necesidades de los niños, teniendo en cuenta alergias, intolerancias o preferencias culturales. Además, el centro fomenta en los niños la adopción de hábitos alimenticios saludables mediante actividades educativas que los sensibilizan sobre la importancia de la buena alimentación para su crecimiento y bienestar. Los padres reciben información detallada sobre los menús diarios, asegurando una comunicación transparente a este aspecto vital.

❖ **Flexibilidad horaria y comunicación constante**

**Figura 24.** *Flexibilidad horaria*



Conscientes de las demandas laborales, académicas o personales de los padres “Happy Feet” ofrece horarios extendidos que cubren desde temprano de la mañana 7am hasta la noche 21pm. Este servicio flexible permite a las familias adaptar el cuidado de sus hijos a sus necesidades diarias, asegurando un equilibrio entre sus responsabilidades y la tranquilidad de contar con un apoyo confiable. Además, el centro prioriza la comunicación constante con los mediante reportes diarios que detallan las actividades realizadas por los niños, su comportamiento y bienestar general. Este enfoque garantiza que los padres estén informados y puedan participar activamente en el cuidado y desarrollo de sus hijos.

❖ **Transporte seguro y confiable**

**Figura 25.** *Transporte seguro*



El servicio de transporte es un elemento clave para facilitar la asistencia al centro. “Happy Feet” garantiza la seguridad y comodidad de los niños en su traslado mediante una alianza estratégica con una confiable cooperativa de taxis “Puerto Mar”. Este servicio asegura que los pequeños lleguen puntualmente al centro y regresen a casa bajo estrictas medidas de seguridad. Los padres pueden coordinar este servicio de manera flexible, adaptándolo a sus necesidades diarias. Además, los taxis cuentan con sistemas de comunicación directa con el centro, asegurando que cualquier eventualidad sea atendida de manera inmediata.

## ❖ Servicios adicionales

**Figura 26.** *Servicios adicionales*



Como parte del compromiso con el bienestar de los niños, el centro ofrece acceso a un médico externo de confianza, disponibles para consultas preventivas o emergentes. Asimismo, “Happy Feet” garantiza crear contenidos para los padres abordando temas como la crianza, nutrición y el desarrollo infantil, con el objetivo de fortalecer la relación familia-centro. También se llevarán a cabo eventos especiales como celebraciones de cumpleaños o actividades temáticas, que integren a las familias y refuerzan el sentido de comunidad, haciendo del centro no solo un lugar de cuidado, sino un espacio de apoyo para todos sus usuarios.

### **i. Funciones y productos esperados**

**1. Gerente general:** Supervisa las operaciones generales, toma de decisiones estratégicas y gestiona los recursos financieros y administrativos presentando el centro ante organismos externos y padres de familia. Producto esperado:

- Un centro organizado y eficiente.
  - Estrategias para garantizar la calidad del servicio y sostenibilidad.
  - Informes financieros y de desempeño del centro.
- 2. Director del centro:** Coordinar la planificación pedagógica, supervisar al personal operativo y asegurar el cumplimiento de normativas, actuando como enlace entre la gerencia y el equipo. Producto esperado:
- Planificación recreativa y educativa alineada a los objetivos del centro.
  - Un equipo motivado y bien gestionado.
  - Cumplimientos de estándares de calidad en el cuidado de los niños.
- 3. Asistente administrativo:** Maneja inscripciones, facturación y registros, apoya en la logística diaria y atiende a los padres, asegurando los procesos eficientes. Producto esperado:
- Procesos administrativos ágiles y bien documentados.
  - Soporte efectivo para la operación del centro.
  - Atención oportuna a los padres y visitantes.
- 4. Monitores:** Cuidan a los niños, implementan actividades educativas y recreativas, y reportan su progreso, fomentando su desarrollo integral. Producto esperado:
- Niños cuidados y seguros en todo momento.
  - Ejecución de actividades que fomenten el desarrollo integral.
  - Informes sobre el progreso de los niños.
- 5. Servicios generales:** Mantienen la limpieza, el orden y realiza las tareas básicas de mantenimiento, garantizando un entorno seguro y funcional. Producto esperado:
- Un entorno limpio y seguro para los niños y personal.

- Servicios básicos funcionando correctamente.
- Soporte operativo continuo.

#### **j. Constitución jurídica**

S.A.S. (Sociedad por acción simplificada) El centro se constituirá bajo esta forma jurídica, ya que, permitirá aprovechar la flexibilidad en la estructura accionarial, reducción a la burocracia y responsabilidad limitada, lo que facilita la gestión y el desarrollo del centro.

#### **k. Obligaciones tributarias**

El centro de cuidado infantil estará sujeto a las siguientes obligaciones tributarias:

- 1. Impuesto a la renta:** El centro deberá pagar un porcentaje de sus utilidades anuales como impuesto a la renta que en el Ecuador es el 25% para sociedades
- 2. IVA (Impuesto al valor agregado):** Los servicios de cuidado infantil están gravados con tarifa del 0%
- 3. Aportaciones al seguro**
- 4. Modalidad contractual:** Contrato indefinido (personal administrativo, monitores, catering) y contratos por prestación de servicios (médicos, nutricionistas, psicólogos, transporte)

#### **l. Patentes y licencias necesarias**

Para la puesta en marcha del centro de cuidado infantil, se requerirán las siguientes patentes y licencias:

- 1. Permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud Pública:** Todo centro que trabajará con menores de edad, deberá cumplir con las debidas normativas de salud y seguridad.

2. **RUC:** Es obligatorio para cualquier persona o empresa que realice actividades económicas en el Ecuador.
3. **Licencia de funcionamiento municipal:** Otorgada por el Municipio de Manta, autorizando la operación del centro en una ubicación específica.
4. **Registro del ministerio de educación (MIESS):** Regula los servicios de cuidado infantil para garantizar que las actividades educativas cumplan con los estándares nacionales, se debe registrar el centro como institución educativa no formal.
5. **Permiso de bomberos:** Para asegurar que las instalaciones cumplen con las normas de seguridad contra incendios.
6. **Propiedad intelectual o Patente:** Registrar la marca y nombre del centro ante el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual) para proteger la identidad corporativa.

## 6. Marketing Estratégico

### a. Estrategias de producto y diseño

**Producto:** El centro de cuidado infantil ofrecerá servicios de cuidado para niños desde los 3 hasta los 7 años, con un enfoque en actividades recreativas, culturales, al aire libre, ayuda con deberes académicos para los que asistes a entidades educativas y si el servicio es requerido, que promuevan el desarrollo de los niños.

### Diseño de servicio

Se integrarán elementos de innovación como:

- Instalaciones de cámaras de seguridad.
- Personal capacitado como profesionales de la Universidad ULEAM en educación inicial que brindarán una atención profesional y actualizada.
- Flexibilidad en los horarios y programas personalizados según la edad y necesidad de los niños.

**Diferenciación:** La propuesta de valor se centra en la seguridad, flexibilidad, actividades recreativas, y en la comunicación constante con los padres. El uso de tecnología que permitirá a los padres acceder a los videos grabados de las actividades de los niños y la colaboración con ULEAM son factores clave de diferenciación frente a la competencia.

**a) Marca y Logotipo:**

- **Nombre:** Centro de cuidado infantil "Happy Feet" este nombre transmite dinamismo, seguridad y un ambiente diseñado para el bienestar de los niños.
- **Logotipo:** El logotipo del centro de cuidado infantil "Happy Feet" se caracteriza por su diseño cálido y vibrante, que evoca alegría, seguridad y un entorno infantil acogedor.

**Figura 27.** Logo del Centro de Cuidado Infantil



*Nota.* Logo del centro

- **Eslogan:** “Pequeños pasos hacia grandes sueños” es un eslogan corto que refleja el compromiso del centro de cuidado infantil, acompañándolos en cada etapa de su crecimiento con seguridad y aprendizaje.

#### **b) Diseño del espacio:**

- **Ambientación:** Crear un ambiente acogedor, estimulante y seguro, con colores pasteles, mobiliario adecuado a la edad de los niños y decoración temática que fomente la creatividad y el aprendizaje.

#### **Visión**

Ser un centro de cuidado infantil líder para el año 2029 de la ciudad de Manta, reconocido por su excelencia en la atención y el cuidado de los niños, así como su compromiso con el bienestar de las familias.

#### **Misión**

Prestar servicios de cuidado infantil enfocándonos en las necesidades individuales de cada infante y en el apoyo integral de las familias brindando tranquilidad a los padres mientras equilibran sus responsabilidades profesionales, personales y académicas.

#### **Valores**

##### **1. Seguridad y protección**

La seguridad es nuestra prioridad. Nos comprometemos a crear un ambiente seguro, donde los niños estén protegidos en todo momento. Esto incluye desde la infraestructura

hasta las políticas de monitoreo, minimizando riesgos y brindando tranquilidad a los padres.

## **2. Calidad**

Ofrecer un servicio de calidad que fomente el desarrollo de los niños, promoviendo actividades que se adapten a sus necesidades emocionales, cognitivas y físicas.

## **3. Compromiso y transparencia**

La confianza de los padres es fundamental. Mantenemos una comunicación abierta y constante, mostrando nuestro monitoreo y garantizando que cada paso esté enfocado en el bienestar de los niños.

## **4. Integridad y responsabilidad social**

Actuar con ética, respetando las regulaciones y normativas establecidas. Además, comprometernos con la comunidad y la formación de pasantes, brindando una experiencia enriquecedora y profesional para el equipo.

## **5. Atención individualizada**

Comprender que cada niño es único. Adaptamos nuestras actividades y atención de acuerdo a las necesidades de cada uno., favoreciendo su crecimiento en un ambiente inclusivo y respetuoso.

## **6. Respeto y empatía**

Fomentar un ambiente de respeto, tanto entre los niños como en el trato hacia los padres, cuidadores y personal. La empatía nos guía a comprender y responder a las emociones de los niños y sus familias.

## **7. Innovación y mejora continua**

Incorporar tecnologías y metodologías actuales que enriquezcan el aprendizaje y la seguridad de los niños, además de realizar evaluaciones periódicas para mejorar nuestros servicios.

## **b. Estrategias de precio**

Definir la estrategia de precios es importante para la viabilidad del centro. Se tendrán en cuenta los siguientes puntos:

- **Análisis de la competencia:** Investigar las tarifas de centros similares en Manta para tener un punto de referencia.
- **Costos operativos:** Calcular los costos fijos (alquiler, servicios, salarios) y variables (materiales, alimentos) para determinar el punto de equilibrio.
- **Valor agregado:** Justificar un precio competitivo en base a los diferenciadores del centro, como el acceso a grabaciones de cámaras de seguridad que brindan tranquilidad a los padres, personal altamente capacitado para garantizar un cuidado de calidad, horarios flexibles que se adaptan a las necesidades de las familias y actividades enfocadas en el desarrollo integral de los niños.
- **Estructuras de precios:** Ofrecer diferentes opciones:
  - **Tarifa por hora:** Para padres que necesitan cuidado ocasional.
  - **Mensualidad:** Con descuentos por hermanos o por contratación de tiempo completo.
  - **Paquetes especiales:** Que incluyen servicios adicionales como transporte o alimentación.
- **Promociones:** Implementar estrategias para atraer clientes:
  - Descuentos por puntualidad y fidelidad.
  - Descuentos para la comunidad ULEAM.
  - Descuento por estancia prolongada.
  - Descuento por pago con tarjeta de Débito o Crédito (3 o 4%).

### c. Estrategia de plaza y canales de distribución

La ubicación del centro será cerca de la Ciudadela Barbasquillo es un buen punto de partida. Para la estrategia de plaza y distribución, considera:

- **Accesibilidad:** Asegurar que el centro sea fácilmente accesible en transporte público y privado, con estacionamiento o zonas de desembarque seguras.
- **Visibilidad:** Señalización clara y atractiva que identifique el centro desde la calle.
- **Canales de captación:**
  - **Marketing digital:** Crear una página web y perfiles en redes sociales (Facebook, Instagram, Tiktok) con información del centro, fotos, contenidos y testimonios.
  - **Marketing online:** Utilizar Google My Business para aparecer en las búsquedas locales y considerar anuncios en redes sociales.
  - **Alianzas estratégicas:** Colaborar con la comunidad ULEAM, GAD Municipal de Manta, con el Ministerio de Educación, acuerdos con restaurantes y cafeterías.
  - **Eventos:** Organizar eventos de puertas abiertas, participar en exposiciones de servicios o actividades infantiles para dar a conocer el centro.
- **Mecanismos de fidelización:**
  - **Programa de puntos:** Otorgar puntos por cada servicio contratado que puedan canjearse por descuentos o beneficios.
  - **Comunicación constante:** Enviar newsletters (boletín informativo) con información relevante, felicitar en cumpleaños, realizar encuestas de satisfacción.

- **Actividades especiales:** Organizar celebraciones, eventos que involucren a los niños

#### **d. Estrategias de promoción**

La promoción es clave para dar a conocer el centro y atraer clientes. Algunas estrategias a implementar son:

- **Marketing:**

- **Redes sociales:** Campañas en Facebook, Tiktok e Instagram segmentadas a padres de familia en Manta.
- **Volantes y afiches:** Distribuir en zonas estratégicas como colegios, parques, centros comerciales.
- **Publicidad en medios locales:** Anuncios en radio o periódicos locales.

- **Relaciones públicas:**

- **Notas de prensa:** Enviar comunicados a medios locales sobre la apertura del centro o eventos especiales.
- **Participación en eventos comunitarios:** Ferias, festivales, actividades escolares.

- **Marketing de contenidos:**

- **Blog:** Crear un blog con artículos sobre temas de interés para padres: educación, crianza, nutrición.
- **Contenido:** Incluirá videos educativos para padres, testimonios de padres satisfechos, recorridos por las instalaciones.

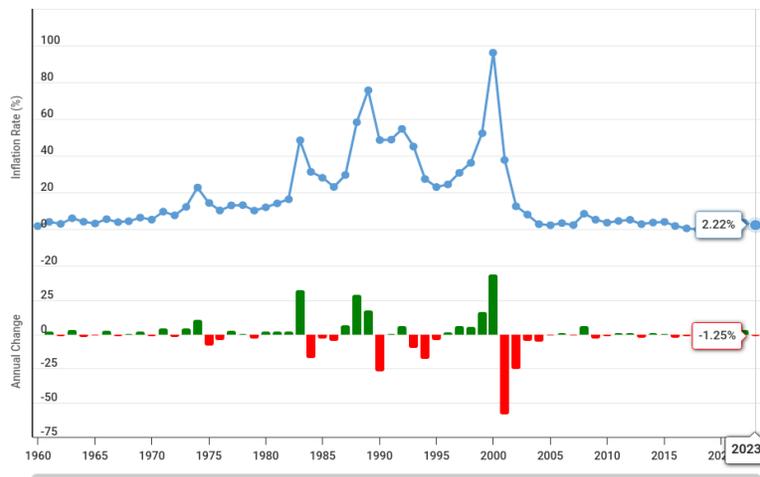
## 7. Análisis financiero

### Supuestos Financieros

Los análisis se expresarán en dólares americanos. Los costos y gastos se proyectarán a 5 años con una inflación anual del 1,52%.

### Inflación

**Figura 28.** Inflación a través de los años



*Nota.* Se observa la inflación a través de los años

**Tabla 14.** Inflación a través de los años

Año	Inflación	Variación interanual
2023	2,22%	-1,25%
2022	3,47%	3,33%
2021	0,13%	0,47%
2020	-0,34%	-0,60%
2019	0,27%	0,49%
2018	-0,22%	-0,64%
2017	0,42%	-1,31%
2016	1,73%	-2,24%
2015	3,97%	0,38%
2014	3,59%	0,87%
<b>Promedio</b>	<b>1,52%</b>	

<https://www.macrotrends.net/global-metrics/countries/ECU/ecuador/inflation-rate-cpi>

*Fuente:* Macrotends

## a. Presupuesto de inversión

**Tabla 15.** Presupuesto de inversión

<b>Muebles y Enseres</b>				
<b>ZONA OPERATIVA</b>				
Mesas de trabajo infantiles	u	6	180,00	1.080,00
Sillas infantiles	u	37	20,00	740,00
Mesas de trabajo grandes	u	1	250,00	250,00
Sillas grandes	u	6	25,00	150,00
Estanterías	u	2	200,00	400,00
Alfombras	u	4	150,00	600,00
Pizarras	u	3	120,00	360,00
Acondicionadores de aire	u	3	800,00	2.400,00
<b>OFICINA</b>				
Escritorios	u	2	250,00	500,00
Sillas giratorias	u	2	80,00	160,00
Sillas	u	5	25,00	125,00
Dispensador de agua	u	1	120,00	120,00
Sofa	u	1	300,00	300,00
Acondicionadores de aire	u	1	600,00	600,00
<b>AREA DE RECREACIÓN</b>				
Columpios	u	2	250,00	500,00
Tobogan	u	1	180,00	180,00
Arenero	u	2	200,00	400,00
Dispensador de agua	u	1	120,00	120,00
<b>ZONA DE DESCANSO</b>				
Bases infantiles	u	12	80,00	960,00
Colchones infantiles	u	12	100,00	1.200,00
Juegos de cama	u	24	40,00	960,00
<b>EQUIPAMIENTO EDUCATIVO</b>				
Juegos didácticos	gb	1	500,00	500,00
Material artístico	gb	1	700,00	700,00
Libros infantiles	gb	1	850,00	850,00
Total				<b>14.155,00</b>
<b>EQUIPOS</b>				
Cámaras de videovigilancia	u	8	80,00	640,00
DVR	u	1	200,00	200,00
Cableado	gb	1	450,00	450,00
Generador eléctrico 15KVA	u	1	2.500,00	2.500,00
Total				<b>3.790,00</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>				
Laptop	u	2	700,00	1.400,00
Impresora multifunción	u	1	400,00	400,00
Router	gb	1	180,00	180,00
Total				<b>1.980,00</b>
<b>GASTOS DE CONSTITUCION</b>				
Constitución	gb	1	1.500,00	1.500,00
Permisos	gb	1	1.200,00	1.200,00
Total				<b>2.700,00</b>
<b>DESARROLLO DE PAGINA Y CONTENIDOS</b>				
Diseño de página	u	1	300,00	300,00
Creación de contenidos	gb	1	900,00	900,00
Total				<b>1.200,00</b>
<b>HOSTING Y DOMINIOS</b>				
Dominio	gb	1	90,00	90,00
Hosting	gb	1	180,00	180,00
Total				<b>270,00</b>
<b>DEPOSITO ALQUILER</b>				
Depósito	mes	2	750,00	1.500,00
Total				<b>1.500,00</b>
<b>MARKETING LANZAMIENTO</b>				
Diseño de campaña	gb	1	500,00	500,00
Pautas	mes	2	400,00	800,00
Total				<b>1.300,00</b>
<b>TOTAL</b>				
				<b>26.895,00</b>

## b. Presupuesto de ingresos

Se proyectan los ingresos considerando una capacidad inicial de 20 niños, con un crecimiento del 10% anual. Se ofrecen dos modalidades de servicio:

- **Tarifa por hora:** \$5/hora (promedio 4 horas diarias)
- **Mensualidad:** \$300/mes (incluye alimentación y actividades)

### Proyección de Ingresos:

**Tabla 16. Proyección de ventas**

Servicio	año 1			año 2			año 3			año 4			año 5		
	Cant.	Precio	Total												
Servicio integral	258,00	300,00	77.400,00	324,00	304,56	98.677,44	324,00	309,19	100.177,34	324,00	313,89	101.700,03	324,00	318,66	103.245,87
Servicio por Horas( media 4)	1.188,00	20,00	23.760,00	1.584,00	20,30	32.161,54	1.584,00	20,61	32.650,39	1.584,00	20,93	33.146,68	1.584,00	21,24	33.650,51
Servicio fines de semana	1.740,00	20,00	34.800,00	2.400,00	20,30	48.729,60	2.400,00	20,61	49.470,29	2.400,00	20,93	50.222,24	2.400,00	21,24	50.985,62
Menues infantil	5.760,00	6,00	34.560,00	7.128,00	6,09	43.418,07	7.128,00	6,18	44.078,03	7.128,00	6,28	44.748,01	7.128,00	6,37	45.428,18
<b>Total anual</b>			<b>170.520,00</b>			<b>222.986,65</b>			<b>226.376,05</b>			<b>229.816,96</b>			<b>233.310,18</b>

*Nota.* Elaboración propia del autor

La proyección de ingresos estima los ingresos del centro durante los próximos 5 años, considerando una capacidad inicial de 20 niños y un crecimiento anual del 10%. Se ofrecen dos modalidades de servicio: tarifa por hora (\$5/hora) y mensualidad (\$300/mes). Se observa un incremento constante en los ingresos totales a lo largo de los años, impulsado por el aumento en el número de niños y las tarifas establecidas. Los ingresos por mensualidad representan la mayor parte de los ingresos totales, lo que indica la importancia de esta modalidad de servicio para el centro.

### c. Presupuesto de egresos

#### Depreciación

**Tabla 17. Depreciación**

DEPRECIACIÓN ANUAL	1	2	3	4	5
MUEBLES Y ENSERES	2.831	2.831	2.831	2.831	2.831
EQUIPOS	758	758	758	758	758
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	660	660	660		
<b>TOTAL DEPRECIACIÓN</b>	<b>4.249,00</b>	<b>4.249,00</b>	<b>4.249,00</b>	<b>3.589,00</b>	<b>3.589,00</b>

*Nota.* Elaboración propia del autor

#### Amortización

**Tabla 18. Amortización**

AMORTIZACIÓN	5 años	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	2.700,00	540,00
DESARROLLO PÁGINA WEB/APP Y CONTENIDOS	1.200,00	240,00
HOSTING/DOMINIO	270,00	54,00
DEPÓSITO ALQUILER (COWORKING)	1.500,00	300,00
MARKETING (LANZAMIENTO)	1.300,00	260,00
<b>TOTAL AMORTIZACIÓN</b>	<b>6.970,00</b>	<b>1.394,00</b>

*Nota.* Elaboración propia del autor

#### Costo personal Año 1

**Tabla 19. Costo personal año 1**

EMPLEADOS	N°	SUELDOS			APORTE PATRONAL	VACACIONES	FONDO RESERVA	TOTAL UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
		BASE	13°	14°						
GERENTE	1	1.250,00	104,17	38,33	151,88	52,08	104,13	1.700,58	1.700,58	20.407,00
DIRECTOR CENTRO	1	1.000,00	83,33	38,33	121,50	41,67	83,30	1.368,13	1.368,13	16.417,60
MONITOR	4	600,00	50,00	38,33	72,90	25,00	49,98	836,21	3.344,85	40.138,24
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1	500,00	41,67	38,33	60,75	20,83	41,65	703,23	703,23	8.438,80
SOPORTE	1	470,00	39,17	38,33	57,11	19,58	39,15	663,34	663,34	7.960,07
<b>Total anual</b>										<b>93.361,71</b>

*Nota.* Elaboración propia del autor

## Año 2

**Tabla 20. Costo personal año 2**

EMPLEADOS	N°	SUELDOS			APORTE PATRONAL	VACACIONES	FONDO RESERVA	TOTAL UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
		BASE	13°	14°						
GERENTE	1	1.269,00	105,75	38,33	154,18	52,88	105,71	1.725,85	1.725,85	20.710,19
DIRECTOR CENTRO	1	1.015,20	84,60	38,33	123,35	42,30	84,57	1.388,35	1.388,35	16.660,16
MONITOR	6	609,12	50,76	38,33	74,01	25,38	50,74	848,34	5.090,05	61.080,56
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1	507,60	42,30	38,33	61,67	21,15	42,28	713,34	713,34	8.560,08
SOPORTE	1	477,14	39,76	38,33	57,97	19,88	39,75	672,84	672,84	8.074,07
<b>Total anual</b>										<b>115.085,06</b>

*Nota.* Elaboración propia del autor

La nómina representa un gasto significativo, con un costo anual de \$93,361.71. El mayor costo corresponde al sueldo del director/a (\$20,407.00).

## Gastos Administrativos

**Tabla 21. Gastos administrativos**

GASTOS ADMINISTRATIVO	1	2	3	4	5
ARRIENDO (COWORKING)	9.000,00	9.136,80	9.275,68	9.416,67	9.559,80
SERVICIOS BÁSICOS	2.400,00	2.436,48	2.473,51	2.511,11	2.549,28
SERVICIOS CONTABLES Y NOMINA	1.380,00	1.400,98	1.422,27	1.443,89	1.465,84
SERVICIOS LEGALES	1.000,00	1.015,20	1.030,63	1.046,30	1.062,20
SERVICIOS GESTIÓN DE MARKETING	1.000,00	1.015,20	1.030,63	1.046,30	1.062,20
SEGUROS	500,00	507,60	515,32	523,15	531,10
SUMINISTROS Y MATERIALES OFICINA	1.800,00	1.827,36	1.855,14	1.883,33	1.911,96
INTERNET	1.200,00	1.218,24	1.236,76	1.255,56	1.274,64
ALIMENTACIÓN	34.560,00	42.768,00	43.418,07	44.078,03	44.748,01
<b>TOTAL</b>	<b>52.841,00</b>	<b>61.327,86</b>	<b>62.261,01</b>	<b>63.208,33</b>	<b>64.170,04</b>

*Nota.* Elaboración propia del autor

## Gastos de venta

**Tabla 22.** Gastos de venta

<b>GASTO DE VENTAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
MARKETING Y PUBLICIDAD	3.000,00	3.045,60	3.091,89	3.138,89	3.186,60
<b>TOTAL GASTO DE VENTAS</b>	<b>3.000,00</b>	<b>3.045,60</b>	<b>3.091,89</b>	<b>3.138,89</b>	<b>3.186,60</b>

## d. Estructura de la Inversión

**Tabla 23.** Estructura de la inversión

<b>PLAN DE INVERSIONES</b>			
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			
MUEBLES Y ENSERES		14.155,00	
EQUIPOS		3.790,00	
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		1.980,00	
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>		<b>19.925,00</b>	
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>			
GASTOS DE CONSTITUCIÓN		2.700,00	
DESARROLLO PÁGINA WEB/APP Y CONTENIDOS		1.200,00	
HOSTING/DOMINIO		270,00	
DEPÓSITO ALQUILER (COWORKING)		1.500,00	
MARKETING (LANZAMIENTO)		1.300,00	
GASTOS FINANCIEROS PREOPERATIVOS		1.649,97	
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>		<b>8.619,97</b>	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
FACTOR CAJA		30	
<b>CAPITAL DE TRABAJO ADM. Y VTAS</b>			
GASTOS ADM		4.361,33	
GASTOS DE VTAS		250,00	
IMPREVISTOS (5%)		996,25	
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		5.607,58	
<b>TOTAL PLAN DE INVERSIONES</b>		<b>34.152,55</b>	
<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>			
	MONTO	%	COSTO DE K
CAPITAL PROPIO	9.002,55	26,36%	15,0%
APORTE DE CAPITAL	25.000,00	73,20%	16,0%
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	<b>34.152,55</b>	<b>100%</b>	<b>15,67%</b>

*Nota.* Elaboración propia del autor

Este cuadro muestra la distribución porcentual de la inversión total (\$34.152,55). La mayor parte de la inversión se destina a activos fijos, lo que es consistente con la naturaleza del negocio.

El capital de trabajo es esencial para cubrir los gastos operativos iniciales y asegurar la liquidez del negocio en sus primeros meses.

Se considerará un financiamiento bancario del 73,20% (\$25.000,00) y un aporte propio del 26% (\$9.002,55).

### e. Estados Financieros

### f. Estado de Resultado Integral

**Tabla 24.** *Estado de resultado integral*

<b>PARTIDAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
VENTAS	170.520,00	222.986,65	226.376,05	229.816,96	233.310,18
COSTO DE PERSONAL	93.361,71	115.085,06	116.834,35	118.610,24	120.413,11
UTILIDAD BRUTA	77.158,29	107.901,59	109.541,69	111.206,73	112.897,07
GASTOS ADMINISTRATIVOS	52.841,00	61.327,86	62.261,01	63.208,33	64.170,04
GASTOS DE VENTAS	3.000,00	3.045,60	3.091,89	3.138,89	3.186,60
EBITDA	21.317,29	43.528,13	44.188,79	44.859,51	45.540,43
GASTOS DE AMORTIZACIÓN	1.394,00	1.394,00	1.394,00	1.394,00	1.394,00
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	4.249,00	4.249,00	4.249,00	3.589,00	3.589,00
EBIT	15.674,29	37.885,13	38.545,79	39.876,51	40.557,43
GASTOS FINANCIEROS	3.049,36	1.973,51	736,99		
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN	12.624,93	35.911,62	37.808,80	39.876,51	40.557,43
15% PARTICIPACIÓN	1.893,74	5.386,74	5.671,32	5.981,48	6.083,61
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	10.731,19	30.524,88	32.137,48	33.895,03	34.473,82
25% IMPUESTOS	2.682,80	7.631,22	8.034,37	8.473,76	8.618,45
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>8.048,39</b>	<b>22.893,66</b>	<b>24.103,11</b>	<b>25.421,27</b>	<b>25.855,36</b>

*Nota.* Elaboración propia del autor

El estado de resultado integral muestra la utilidad bruta, que aumenta de \$77.158,29 en el año 1 a \$112.897,07 en el año 5. La utilidad operacional también muestra una tendencia positiva, lo que indica la rentabilidad del proyecto.

## ii. Estado de Situación General (Balance General)

**Tabla 25.** Estado de situación general

<b>Cuenta</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVOS</b>					
Activos Corrientes					
Caja-Bancos	\$14.760,14	\$28.306,83	\$42.737,27	\$57.985,88	\$73.974,25
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>\$14.760,14</b>	<b>\$28.306,83</b>	<b>\$42.737,27</b>	<b>\$57.985,88</b>	<b>\$73.974,25</b>
Activos No Corrientes					
Propiedad Planta y Equipo	\$19.242,41	\$19.242,41	\$19.242,41	\$19.242,41	\$19.242,41
Depreciación Acumulada	\$150,00	\$300,00	\$450,00	\$600,00	\$750,00
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>\$19.092,41</b>	<b>\$18.942,41</b>	<b>\$18.792,41</b>	<b>\$18.642,41</b>	<b>\$18.492,41</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$33.852,55</b>	<b>\$47.249,24</b>	<b>\$61.529,68</b>	<b>\$76.628,29</b>	<b>\$92.466,66</b>
<b>PASIVOS</b>					
Pasivos Corrientes					
Cuentas por Pagar	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>\$2.000,00</b>	<b>\$2.000,00</b>	<b>\$2.000,00</b>	<b>\$2.000,00</b>	<b>\$2.000,00</b>
Pasivos No Corrientes					
Deuda Financiera	\$23.000,00	\$21.000,00	\$19.000,00	\$17.000,00	\$15.000,00
<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	<b>\$23.000,00</b>	<b>\$21.000,00</b>	<b>\$19.000,00</b>	<b>\$17.000,00</b>	<b>\$15.000,00</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$25.000,00</b>	<b>\$23.000,00</b>	<b>\$21.000,00</b>	<b>\$19.000,00</b>	<b>\$17.000,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	\$9.152,55	\$9.152,55	\$9.152,55	\$9.152,55	\$9.152,55
Utilidades Retenidas	\$0,00	\$15.096,69	\$31.377,13	\$47.475,74	\$65.314,11
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$9.152,55</b>	<b>\$24.249,24</b>	<b>\$40.529,68</b>	<b>\$56.628,29</b>	<b>\$74.466,66</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$34.152,55</b>	<b>\$47.249,24</b>	<b>\$61.529,68</b>	<b>\$76.628,29</b>	<b>\$92.466,66</b>

*Nota.* Elaboración propia del autor

El balance general muestra la situación financiera del centro al final de cada año. Es fundamental mantener un equilibrio entre activos, pasivos y patrimonio para asegurar la solvencia del negocio a largo plazo.

### iii. Estado de Flujo de Efectivo

**Tabla 26.** Estado de flujo de efectivo

<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>	<b>INV. INICIAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>						
RECUPERACIÓN POR VENTAS		170.520,00	222.986,65	226.376,05	229.816,96	233.310,18
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>170.520,00</b>	<b>222.986,65</b>	<b>226.376,05</b>	<b>229.816,96</b>	<b>233.310,18</b>
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>						
COSTO PRODUCCIÓN		93.361,71	115.085,06	116.834,35	118.610,24	120.413,11
GASTOS ADMINISTRATIVOS		52.841,00	61.327,86	62.261,01	63.208,33	64.170,04
GASTOS DE VENTAS		3.000,00	3.045,60	3.091,89	3.138,89	3.186,60
PARTICIPACION DE EMPLEADOS		1.893,74	5.386,74	5.671,32	5.981,48	6.083,61
IMPUESTO A LA RENTA		2.682,80	7.631,22	8.034,37	8.473,76	8.618,45
<b>TOTAL EGRESOS OPERACIONALES</b>		<b>153.779,25</b>	<b>192.476,48</b>	<b>195.892,94</b>	<b>199.412,69</b>	<b>202.471,82</b>
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>		<b>16.740,75</b>	<b>30.510,17</b>	<b>30.483,10</b>	<b>30.404,27</b>	<b>30.838,36</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
APORTE CAPITAL	9.002,55					
CREDITO BANCARIO	25.000,00					
<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONAL</b>	<b>34.002,55</b>	-	-	-	-	-
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>						
PAGO DE INTERESES		3.049,36	1.973,51	736,99		
PAGO DE INVERSIONES		7.203,93	8.279,78	9.516,30		
<b>TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES</b>		<b>10.253,29</b>	<b>10.253,29</b>	<b>10.253,29</b>	-	-
<b>FLUJO NO OPERACIONAL</b>	<b>33.047,65</b>	<b>-10.253,29</b>	<b>-10.253,29</b>	<b>-10.253,29</b>	-	-
<b>FLUJO NETO GENERADO</b>	<b>-34.152,55</b>	<b>6.487,46</b>	<b>20.256,88</b>	<b>20.229,81</b>	<b>30.404,27</b>	<b>30.838,36</b>

*Nota.* Elaboración propia del autor

El estado de flujo de efectivo muestra la generación de efectivo del centro a lo largo del tiempo. Es crucial que el centro genera suficiente efectivo para cubrir sus operaciones, inversiones y financiamiento.

### g. Periodo de Recuperación de la Inversión

Para calcular el Periodo de Recuperación de la Inversión tenemos el siguiente cuadro.

**Tabla 27.** *Periodo de recuperación de la inversión*

PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO	RENTABILIDAD AD EXIGIDA	RECUPERACIÓN ÓN INVERSIÓN
1	34.002,55	6.487,46	5.326,88	1.160,58
2	32.841,97	20.256,88	5.145,06	15.111,82
3	17.730,15	20.229,81	2.777,63	17.452,18
4	277,97	30.404,27	43,55	30.360,73
5	-30.082,76			

*Nota.* Elaboración propia del autor

El periodo de recuperación de la inversión se alcanza durante el cuarto periodo, momento en el que los flujos de caja acumulados logran cubrir completamente el monto inicial invertido, reflejando la viabilidad económica del proyecto en el mediano plazo.

### h. Punto de equilibrio

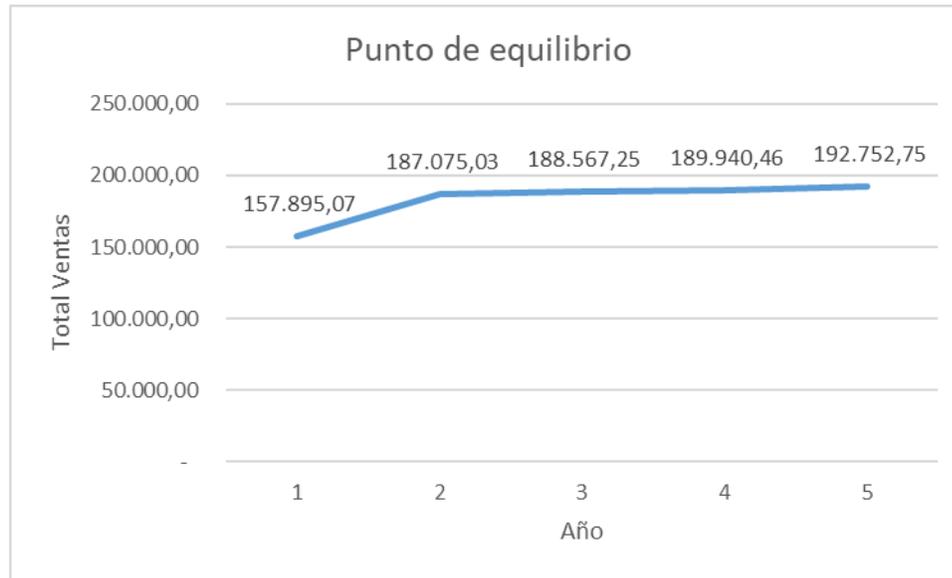
**Tabla 28.** *Punto de equilibrio*

PUNTO DE EQUILIBRIO	1	2	3	4	5
	157.895,07	187.075,03	188.567,25	189.940,46	192.752,75

*Nota.* Elaboración propia del autor

Los valores del punto de equilibrio muestran un crecimiento progresivo a medida que avanzamos en los períodos (de \$157.895,07 a \$192.752,75). Esto indica que, para alcanzar el equilibrio, se requiere un mayor volumen de ventas conforme pasan los meses o aumentan los costos fijos y variables, lo que refleja un aumento en las necesidades para cubrir los costos.

**Figura 29. Punto de equilibrio**



*Nota.* Elaboración propia del autor

### **i. Evaluación Financiera**

Se utilizará una tasa de descuento del 16,67%.

#### **Valor Actual Neto (VAN)**

**VAN= 31.552,78**

El VAN es un indicador clave para evaluar la rentabilidad del proyecto. Un VAN de \$ 31.552,78 indica que el proyecto es rentable y genera valor para los inversionistas.

#### **Fórmula del VAN:**

$$VAN = -Inversión Inicial + \sum (Flujo de Efectivo del Año n / (1 + Tasa de Descuento)^n)$$

## **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Para calcular la TIR, se puede utilizar una calculadora financiera o un software de hoja de cálculo como Excel. La fórmula utilizada para el cálculo de la TIR es la siguiente:

$$0 = -\text{Inversión Inicial} + \Sigma(\text{Flujo de Efectivo del Año } n / (1 + \text{TIR})^n)$$

Donde:

- Inversión Inicial es el monto de la inversión en el año 0.
- Flujo de Efectivo del Año n es el flujo de efectivo neto en el año n.
- TIR es la Tasa Interna de Retorno.

Para el proyecto del centro de cuidado infantil, utilizando los flujos de efectivo proporcionados, la TIR es de 42,48%. Esto significa que el proyecto generaría una tasa de retorno del 42,48% sobre la inversión inicial.

El proyecto de centro de cuidado infantil presenta una buena rentabilidad, con un VAN de 31.552,78 y una TIR del 42,48%, superior a la tasa de descuento del 16,67%. El periodo de recuperación de la inversión lo encontramos en el 4 periodo. Estos indicadores sugieren que el proyecto es viable y atractivo para los inversionistas.

## **j. Conclusiones**

**Objetivo 1: Investigar y analizar la demanda y las necesidades actuales de cuidado infantil en la ciudad de Manta.**

La investigación de mercado, incluyendo la encuesta realizada, revela una alta demanda de servicios de cuidado infantil en Manta, especialmente por parte de padres que trabajan y buscan opciones seguras y flexibles. Existe una clara necesidad de centros que ofrezcan horarios extendidos, tecnología que permitirá a los padres acceder a los videos de sus hijos y actividades que promuevan el desarrollo de los niños. La insatisfacción con la oferta actual de centros indica una oportunidad para un nuevo centro que se diferencie por la calidad de sus servicios y la atención a las necesidades específicas de los padres

**Objetivo 2: Desarrollar un proyecto detallado que incluya la estructura organizacional, los servicios ofrecidos, el personal necesario y las estrategias de marketing para el centro.**

Se ha desarrollado un plan de negocio completo que incluye la estructura organizacional del centro, definiendo roles y responsabilidades. Se ha diseñado una propuesta de servicios que responde a las necesidades de la demanda, incluyendo cuidado personalizado, apoyo académico, actividades recreativas, nutrición balanceada y flexibilidad horaria. Se ha establecido un plan de

marketing que contempla la creación de una marca sólida, la promoción en medios digitales y tradicionales, y la colaboración con la universidad ULEAM.

**Objetivo 3: Elaborar un análisis detallado de costos y beneficios asociado con la creación del centro de cuidado infantil.**

El análisis financiero proyecta una inversión de \$34.152,55, con un financiamiento del 73,20% y un aporte propio del 26,36%. Se estiman ingresos anuales crecientes, alcanzando \$233.310,18 en el quinto año. Los egresos se han calculado considerando depreciación, amortización, nómina, gastos fijos y variables. El análisis de rentabilidad muestra un VAN de \$31.552,78, una TIR del 42,48% y un periodo de recuperación de la inversión se encuentra en el cuarto periodo, lo que indica la viabilidad financiera del proyecto.

**Objetivo 4: Cumplir con todas las regulaciones y normativas relacionadas con la creación del centro de cuidado infantil, incluyendo la obtención de licencias y permisos.**

Se ha identificado el marco legal aplicable al centro infantil, incluyendo la normativa del Ministerio de Inclusión Económica y Social, el Código de la Niñez y Adolescencia, y el código de trabajo. Se ha elaborado un listado de las licencias y permisos necesarios para operar legalmente, como el permiso del funcionamiento del Ministerio de Salud Pública, el RUC, la licencia municipal, el registro en el Ministerio de Educación, el permiso de bomberos y el registro de la marca.

**Objetivo 5: Adquirir instalaciones adecuadas y equipamiento necesario para el funcionamiento del centro, garantizando un entorno seguro, estimulante y adaptado a las necesidades de los niños.**

Se ha definido la ubicación del centro “HAPPY FEET” por la ciudadela Barbasquillo, considerando su accesibilidad, visibilidad y cercanía con el público objetivo. Se ha diseñado la distribución interna del centro, incluyendo áreas de recepción, salas de descanso, salas de actividades, áreas de recreación y oficina administrativa. Se ha definido el equipamiento necesario, como mobiliario infantil, equipo de cómputo, sistema de seguridad por medio de instalaciones de cámaras de seguridad, material didáctico y juegos recreativos.

**Objetivo 6: Contar y capacitar al personal del centro, incluyendo cuidadores, personal administrativo, asegurando un equipo calificado y comprometido.**

Se ha definido la estructura del personal, incluyendo director/a, monitores (egresado, profesionales ULEAM), personal de apoyo y contador externo. Se implementará un programa de capacitación continua para el personal, que cubra temas como cuidado infantil, primeros auxilios, desarrollo infantil, y estrategias pedagógicas. Se fomentará un ambiente de trabajo colaborativo y se promoverá el compromiso con la misión y valores del centro

**Objetivo 7: Establecer relaciones colaborativas con empresas locales, autoridades gubernamentales para apoyar el crecimiento del centro.**

Se buscará establecer alianzas estratégicas con empresas locales para ofrecer servicios complementarios a los padres, como catering, transporte y atención médica. Se colaborará con la ULEAM para trabajar con profesionales y la realización de investigaciones. Se mantendrá una comunicación fluida con las autoridades gubernamentales para asegurar el cumplimiento de la normativa y acceder a posibles programas de apoyo de emprendimiento.

**Objetivo 8: Garantizar la seguridad y bienestar de los niños en todo momento, mediante la implementación de un sistema de seguridad integral.**

Se implementará un sistema de seguridad que incluye cámaras de vigilancia en todas las áreas del centro, con acceso para los padres a los videos grabados. Se establecerán protocolos de seguridad para el ingreso y salida de los niños, la atención de emergencias y la prevención de accidentes. Se buscará la retroalimentación de los padres para ajustar los servicios a sus necesidades y expectativas.

**Objetivo 9: Realizar seguimiento y evaluación continua del desempeño del centro**

Se implementará un sistema de evaluación que incluya indicadores de desempeño, encuestas de satisfacción a padres, y análisis de la eficiencia operativa. Se realizarán reuniones periódicas con el personal para evaluar el cumplimiento de los objetivos y la identificación de áreas de mejora. Se buscará la retroalimentación de los padres para ajustar los servicios a sus necesidades y expectativas.

## **k. Recomendaciones**

Mantener un monitoreo constante de las necesidades y expectativas de los padres. Esto se puede lograr mediante encuestas periódicas, grupos focales y análisis de la competencia. Además, se recomienda segmentar el mercado para identificar nichos específicos con necesidades particulares, como padres que trabajan en horarios no tradicionales o que buscan programas educativos específicos.

Implementar un sistema de gestión de la calidad para asegurar que los servicios se presten de acuerdo con los estándares definidos en el plan de negocio. Además, se recomienda evaluar periódicamente la efectividad de las estrategias de marketing y ajustarlas según los resultados obtenidos. Se debe considerar la posibilidad de ampliar la oferta de servicios a futuro, en respuesta a la evolución de la demanda y las nuevas tendencias en el cuidado infantil.

Realizar un seguimiento continuo de indicadores financieros para asegurar la salud del negocio. Se deben explorar opciones de financiamiento que permitan optimizar la estructura de capital y reducir el costo de endeudamiento. Además, se recomienda implementar estrategias de control de costos para maximizar la rentabilidad del proyecto.

Designar a una persona responsable del cumplimiento legal del centro. Se debe mantener una comunicación fluida con las autoridades competentes y estar al tanto de cualquier cambio en la normativa. Además, se recomienda documentar todos los procesos de obtención de licencias y permisos para asegurar el cumplimiento de los requisitos.

Priorizar la seguridad y el confort de los niños en la elección del local y el equipamiento. Se deben cumplir con las normativas de accesibilidad para personas con discapacidad. Además, se

recomienda crear un ambiente que fomente la creatividad y el aprendizaje, con espacios amplios, iluminación y recursos educativos adecuados.

Implementar un proceso de selección riguroso para asegurar la contratación de personal idóneo. Se debe ofrecer un plan un plan de carrera para motivar al personal y retener a los mejores talentos. Además, se recomienda fomentar una clima laboral positiva que promueva la colaboración y el compromiso con los valores del centro.

Participar activamente en eventos y actividades de la comunidad para dar a conocer el centro y generar confianza. Se debe explotar la posibilidad de obtener subvenciones o ayudas de organismos gubernamentales. Además, se recomienda establecer convenios con empresas locales para ofrecer beneficios a los empleados que utilicen los servicios del centro.

Realizar auditorías de seguridad periódicas para identificar posibles riesgos y mejoras de protocolos. Se debe contar con un plan de emergencia que incluya procedimientos para la evacuación del centro, la atención de accidentes y la comunicación con los padres. Además, se recomienda capacitar al personal en la prevención de situaciones de riesgo, como el abuso infantil o acoso escolar.

Establecer un sistema de indicadores clave de desempeño (KPI) para medir la eficiencia del centro en áreas como la satisfacción de los padres, la calidad del servicio, la seguridad y la rentabilidad. Se debe utilizar la información obtenida en las evaluaciones para tomar decisiones estratégicas y mejorar continuamente los servicios del centro.

## Referencias

Alonso, M. (2023). Qué son las 5 fuerzas de Porter y cómo analizarlas.  
<https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>

Argudo, J. (2023). El impacto del marketing en la definición de las necesidades del mercado: satisfacción o manipulación. *AilRelay*.  
<https://mailrelay.com/es/blog/2023/02/21/marketing-satisfaccion-o-manipulacion/>

Banco Mundial. (2023). Ecuador: panorama general.  
<https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>

Blog, M. (2024). *Ecuador Aumentico* . LA DELINCUENCIA EN ECUADOR 2024:  
<https://ecuadorautentico.info/la-delincuencia-en-ecuador-2024/>

Cadec. (2024). La delincuencia en el Ecuador: Un problema complejo con soluciones complejas. La delincuencia en el Ecuador: Un problema complejo con soluciones complejas

Caridad, M., Dormal, M., & Schady, N. (2019). Tres contribuciones a la investigación sobre la calidad de los servicios de cuidado infantil. *Primeros Pasos*.  
<https://blogs.iadb.org/desarrollo-infantil/es/calidad-cuna-mas/>

Carvalho, L. (2024). Nuevas tecnologías en la educación: influencia, ventajas y desafíos. *Transformacion digital*.

Clavijo, C. (2020). Modelo Canvas: qué es, para qué sirve, cómo se usa y ejemplos.  
<https://blog.hubspot.es/sales/modelo-canvas#:~:text=Qu%C3%A9%20es%20el%20modelo%20Canvas,->

Es una herramienta que se compone de nueve bloques, clave y estructura de costos.

Clemente, P. (2021). Análisis PESTEL: qué es y cómo hacerlo paso a paso. *Santander Universidades* . <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/analisis-pestel.html>

Distrito del MIES. (2020). Requisitos para la Autorización del Funcionamiento de Centros de Desarrollo Infantil (CDI) Privados, otorgado por el MIES. [https://www.arboldemapple.com/requisitos-crear-abrir-centro-infantil.html?srsId=AfmBOoq1TdHg\\_LX3H3H0ONRc6hQKG9CnjoUe1V0EjZwBDONfbmW4moEJ](https://www.arboldemapple.com/requisitos-crear-abrir-centro-infantil.html?srsId=AfmBOoq1TdHg_LX3H3H0ONRc6hQKG9CnjoUe1V0EjZwBDONfbmW4moEJ)

El Universo . (2024). Este es el nuevo costo de la canasta básica en Ecuador: así ha subido su precio en un año. <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/canasta-basica-inflacion-ecuador-precios-abril-2024-nota/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). Ecuador en cifras.

Leones, K. (2017). Estudio de factibilidad para la creación de un centro de cuidado infantil nocturno en la parroquia Manta, Cantón Manta. *Facultad de Ciencias Economicas y Comercio Exterior*. <https://repositorio.ulead.edu.ec/bitstream/123456789/1546/1/ULEAM-ECO-0029.pdf>

Lexis Ecuador. (2024). INEC: desempleo se encuentra en 3.1% en junio de 2024. <https://www.lexis.com.ec/noticias/inec-desempleo-se-encuentra-en-3-1-en-junio-de-2024>

Lucumi, J. (02 de 04 de 2024). Ecuador: entra en vigor el alza del IVA, con el que el Gobierno busca financiar la seguridad. *France 24*.

<https://www.france24.com/es/programas/econom%C3%ADa/20240402-ecuador-entra-en-vigor-el-alza-del-iva-con-el-que-el-gobierno-busca-financiar-la-seguridad>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). Guía informativa del incremento del IVA. *El Nuevo Ecuador*.

<https://esigef.finanzas.gob.ec/esigef/pub/Gu%C3%ADa%20Informativa%20Incremento%20IVA.pdf>

Ministerio de inclusión Económica y Social. (2019). Centros infantiles deberán cumplir con procesos de acreditación para su funcionamiento. <https://www.inclusion.gob.ec/11253/>

Moncagatta, P., Moscoso, A., Pachano, S., Montalvo, D., & Zechmeister, E. (2019). Ecuador es uno de los países más propensos a tolerar la corrupción. *Primicias*. <https://www.vanderbilt.edu/lapop/news/011520-Ecuador-primicias.pdf>

ODS. (2023). Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>

Plazas, N. (23 de 01 de 2024). ¿Qué es el 'Plan Fenix' con el que Daniel Noboa promete acabar la violencia en Ecuador? *France 24*. <https://www.france24.com/es/programas/en-5-minutos/20240123-qu%C3%A9-es-el-plan-fenix-con-el-que-daniel-noboa-promete-acabar-la-violencia-en-ecuador>

Primicias. (17 de abril de 2024). *Crisis energética: Declaratoria de emergencia en el sector eléctrico durará 60 días*. primicias : <https://www.primicias.ec/noticias/economia/emergencia-sector-electrico-acuerdo-ministerial-cortes-luz/>

QuestionPro. (2020). Investigación cuantitativa. Qué es y cómo realizarla.  
<https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>

Santistevan, J., & Escobar, M. (2021). La mezcla del marketing y la satisfacción del cliente en la Unidad Educativa Particular Redemptio, Jipijapa, Manabí, Ecuador. *Revista Sinapsis, Vol 1*(Nro 19).  
file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaMezclaDelMarketingYLaSatisfaccionDelClienteEnLaU-8474738.pdf

Shopify. (2024). ¿Qué es la segmentación de mercado? Definición, ejemplo y tipos (2024).  
<https://www.shopify.com/es/blog/segmentacion-de-mercado>

Stewart, L. (2020). ¿Qué es la investigación descriptiva y cómo se utiliza?  
<https://atlasti.com/es/research-hub/investigacion-descriptiva#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20descriptiva%20se%20define,descripci%C3%B3n%20detallada%20de%20la%20situaci%C3%B3n.>

Trabajo, C. d. (2013).

UNIVERSO, E. (2024). ¿Qué esperan los ecuatorianos en materia de seguridad para el 2024? El universo : <https://www.eluniverso.com/noticias/seguridad/que-esperan-los-ecuatorianos-en-materia-de-seguridad-para-el-2024-nota/>

Velazquez, A. (2024). Investigación no experimental: Qué es, características, ventajas y ejemplos. *QuestionPro* . <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-no-experimental/>

**I. Anexos**

**Figura 21.** *Centro de cuidado infantil*



**Figura 22.** *Espacio de recreación*



**Figura 23.** *Secciones del centro de cuidado infantil*



**Figura 24.** *Espacios extensos*



**Figura 26.** Baños del establecimiento



**Figura 25.** Baño 2 del establecimiento planta baja

