



1. JUSTIFICACIÓN – ANTECEDENTES

En la actualidad donde se constituye una empresa, no cabe duda que el cambio sea una realidad más que la excepción, donde el crecimiento competitivo se torna como un desafío principal y donde la empresas deben otorgar a los consumidores productos y/o servicios con un alto valor agregado para mantenerse en el mercado.

Hoy en día la mayoría de los jóvenes llegan a ser padres a temprana edad, sin lograr terminar sus estudios académicos pero siendo las jóvenes madres las más afectadas ya que su estado les obliga a dejar a un lado sus estudios para dedicarse al cuidado de sus hijos.

En los últimos tiempos el porcentaje de mujeres universitarias que resultan embarazadas se ha incrementado considerablemente en la ciudad de Tarija, es por tal motivo que el plan de negocios a presentar se guiara por indicadores demográficos como ser la tasa de natalidad, proyecciones de la población de Tarija y población universitaria.

En la ciudad de Tarija según datos del INE, se prevé una población proyectada para el 2015 de 584.626 habitantes, que representa un incremento del 11,92 % con respecto al año 2.010, considerando a otro indicador como ser la tasa de natalidad presenta un decremento proyectado medio del 1,79 % para los posteriores años, del mismo modo considerando la población universitaria, el porcentaje de mujeres estudiantes en la Universidad Juan Misael Saracho es del 53,95% del total de la población académica siendo este dato una proyección media para los siguientes años.

Mediante un estudio realizado por el método de observación directa se logró determinar que del total de mujeres universitarias, el 10,23% son madres o futuras madres que siguen una carrera académica (Ver anexo 1); con estos aspectos mencionados podemos decir que a pesar de que el indicador de la tasa de natalidad sea desfavorable para nuestra idea de negocio, los indicadores de la población demográfica, universitaria y el porcentaje



determinado de madres que existen en la universidad son datos sustentables para la implementación de la idea de negocio.

Estas madres que siguen una carrera universitaria, lamentablemente no cuentan con el tiempo necesario tanto para el cuidado de sus hijos como para cumplir con sus obligaciones en la universidad, situación que hace necesario buscar ayuda o apoyo para el cuidado y albergue temporal de sus hijos, llegando a utilizar personas ajenas a su familia como empleadas/niñeras, del mismo modo guarderías privadas así como también instituciones de apoyo como la guardería PAN o ALDEAS INFANTILES S.O.S.

Estas guarderías no les ofrecen la comodidad que ellas buscan al momento de elegir para dejar a sus hijos, tampoco la seguridad y cercanía que las madres necesitan para continuar con sus estudios.

De acuerdo a lo señalado anteriormente no se descarta la posibilidad de implementar una guardería en las cercanías del campus universitario, a través del cual ayudar a las madres universitarias para que las mismas puedan asistir a sus clases y poder culminar sus estudios, brindándoles un lugar seguro y accesible a las jóvenes madres.

2. NECESIDADES INSATISFECHAS SUSCEPTIBLES A SATISFACER CON LA IDEA DE NEGOCIOS

En las últimas décadas la sociedad ha cambiado en su estructura y en su modo de vida, donde uno de los fenómenos clave ha sido la incorporación de la mujer al mundo laboral fuera del hogar, por tal motivo la mujer busca superarse llegando a titularse en alguna carrera académica.

Las necesidades de la sociedad actual han hecho aumentar la demanda de servicios para el cuidado de los niños, donde la función de las guarderías no se reduce solo a atender las necesidades básicas de los niños (comer, higiene, sueño o juego) sino que también la de



vincular otras necesidades de igual importancia: educativas, afectivas, sociales y psicológicas, provocadas principalmente por la existencia de familias reducidas o mono parentales con empleo fuera del hogar de los padres. Todo esto se debe dar en un ambiente y un espacio adecuado, con personas capacitadas y preparadas para poder ofrecer un conjunto de detalles que permitan el desarrollo integral del niño.

Para llegar a satisfacer las necesidades de la madre universitaria las mismas que son un 10,23% del total de la población universitaria, el cual representa un número significativo para el plan de negocios, estas madres que desean terminar su carrera necesitan el apoyo de un lugar cómodo, cercano, accesible y con las características anteriormente mencionadas para poder facilitarles el servicio del cuidado, control y recojo de sus hijos para poder culminar sus estudios académicos.

2.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Conforme a lo señalado en los antecedentes, según datos proporcionados por el departamento de estadística de la universidad, se determinó que del total de la población universitaria de 17.724 estudiantes (datos 2011) el 53,95 % (Ver anexo 2) son mujeres, el cual representa un total de 9.562 universitarias y que a partir de esta base de datos y mediante un estudio realizado se pudo estimar que el 10,23 % de las estudiantes son madres o futuras madres que cursan una carrera en la universidad, dicho dato representa una cantidad de 978 madres universitarias donde este número es significativo para la idea de negocio y que esta es una realidad que genera asistencia irregular y en muchos casos se ven en la necesidad de abandonar sus estudios, reprobar materias o aprobar con notas mínimas, etc., para poder trabajar y atender a sus hijos.



Es así que a los efectos del presente trabajo el problema que se plantea es:

El incremento de madres universitarias, donde existe un segmento de mercado insatisfecho por parte de las guarderías infantiles, se identifica una demanda potencialde madres que requieren el servicio de una guardería infantil, la cual es importante para la implementación de la idea de negocio.

2.2. OBJETIVOS

Para los efectos del presente trabajo de investigación consideremos los siguientes objetivos:

OBJETIVO GENÉRICO

Determinar la viabilidad económica y financiera del plan de negocios para la creación e implementación de una guardería infantil para las madres universitarias.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ◆ Identificar los factores del entorno que se toman como referencia en la implementación de un plan de negocios.
- ◆ Identificar las oportunidades y amenazas de la idea del negocio.
- ◆ Determinar la demanda potencial e insatisfecha del servicio.
- ◆ Diseñar la estrategia de marketing de servicio.
- ◆ Determinar los requerimientos y la capacidad para la implementación del servicio.
- ◆ Elaborar una estructura organizativa para el negocio.
- ◆ Realizar un estudio económico y financiero para determinar la viabilidad del negocio.



3. METODOLOGÍA

En el presente plan de negocios se utilizara el método de investigación exploratoria y analítica descriptiva: la investigación exploratoria se la utilizo para desarrollar el perfil de plan de negocios, utilizando las técnicas de recopilación de datos cualitativos, método de observación directa y las entrevistas con expertos. La investigación analítica descriptiva se utilizara para describir características del cliente como también para calcular los porcentajes del mercado meta, determinar la percepción de las características del servicio y el grado en que las variables de marketing afectan a este. La técnica a utilizar será las encuestas personales.



1.1. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO

La idea de negocio que es objeto de estudio del presente trabajo, surge debido a que hoy en día no existe una guardería que está enfocada en ayudar a las madres universitarias en el cuidado y albergue temporal de sus hijos mientras las mismas asisten a sus clases.

De tal manera dicho negocio pretende ofrecer un servicio a todas las madres universitarias que tengan hijos, brindándoles seguridad y confianza y sobre todo cercanía para que las madres acudan regularmente a sus clases.

Esta idea toma como posibles clientes a las madres estudiantes de la universidad Juan Misael Saracho, ya que el servicio que se espera brindar está dirigido a aquellas jóvenes madres que no cuentan con un lugar donde puedan dejar a sus hijos al momento de acudir a sus clases, así mismo ayudarles a satisfacer sus necesidades de albergue de sus hijos.

El servicio de la guardería pretende adaptarse a las necesidades de cada madre y niño, ofreciendo calidad en la atención de los niños que resulta decisiva en su formación física, psicológica y social.

La idea a implementarse se caracterizara por ofrecer una fácil accesibilidad en los precios, lugar y personal capacitado como se menciona a continuación:

- ✚ Se establecerá un precio adecuado para que las madres universitarias puedan acceder al servicio de la guardería.
- ✚ Estará ubicado cerca del campus para que las mismas tengan la facilidad de dejar y recoger a sus hijos antes y después de sus clases.
- ✚ Los horarios de atención serán según requieran las madres (horario continuo).
- ✚ Tendrá personal capacitado en el cuidado y educación del niño como también se contara con un nutricionista y un psicólogo.



- ✚ La infraestructura será adecuada para los niños contando con salidas de emergencias y habitaciones amobladas con los requisitos que se requieren para los mismos.

1.2. ANÁLISIS DEL ÁMBITO DEL NEGOCIO

Los factores que inciden en la posibilidad de precisar las oportunidades y riesgos para la implementación de esta idea, se establece que son aquellas que corresponden al entorno mediato como inmediato, cuyo análisis está compuesto del siguiente detalle:

1.2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO MEDIATO

Este análisis se lo realiza con el fin identificar a aquellas variables o factores que influyen en el comportamiento del entorno para la implementación de la idea de negocio, que a saber son:

1.2.1.1. Factor Económico

En el entendido de que el factor económico implica una serie de variables que determinan el comportamiento de una economía, las mismas que a su vez inciden en la posibilidad de generar oportunidades o riesgos para las empresas, donde el análisis de las mismas contemplara las siguientes variables:

En el caso específico de la variable del Producto Interno Bruto, en Bolivia en los últimos años se muestra un incremento de un 4,13 % con respecto a los anteriores años, lo que hace posible la creación de empresas a nivel nacional.

Con respecto al departamento de Tarija, de acuerdo al cuadro N° 1, el producto interno bruto creció 7,23 % con relación a la gestión pasada, lo que viene a favorecer a la idea de negocio.



CUADRO N°1

TARIJA: PRODUCTO INTERNO BRUTO, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2005 - 2010						
(En miles de bolivianos)						
DESCRIPCION	2005(p)	2006 (p)	2007 (p)	2008 (p)	2009 (p)	2010 (p)
PIB (a precios de mercado)	2.622.350	2.810.369	3.031.026	3.175.800	3.138.288	3.365.168

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA

En el cuadro N° 2 según muestra el INE, el PIB per cápita del departamento de Tarija en el año 2.010 fue de Bs. 29.874 con un incremento del 7,78 % con relación a la gestión pasada; cabe recalcar que Tarija es el departamento que tiene mejor ingreso per cápita de Bolivia, por lo tanto la población tiene una mejor calidad de vida y como también llega a favorecer para hacer posible la implementación de la idea.

CUADRO N°2

PRODUCTO INTERNO BRUTO PER CAPITA A PRECIOS DE MERCADO SEGÚN DEPARTAMENTO, 2005 – 2010						
(En bolivianos)						
DESCRIPCION	2005(p)	2006(p)	2007(p)	2008(p)	2009 (p)	2010 (p)
BOLIVIA	8.170	9.530	10.482	12.036	11.902	13.224
TARIJA	18.868	22.932	27.138	29.762	27.717	29.874

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA

Por otra parte según datos del INE, la inflación acumulada en Bolivia durante el 2.011 fue del 6,90 %, donde Tarija viene a ocupar el segundo lugar con mayornúmero de inflación que es del 2,17 %, donde el índice de precios al consumidor tuvo una variación positiva del 0,33 %.

Estos indicadores son beneficiosos para la implementación de la idea de negocio en el departamento de Tarija, debido que los márgenes de ingresos de la población son más



elevados que los demás departamentos, y esto implica que las personas tienen mayor propensión marginal a la utilización de la idea a implementar.

1.2.1.2. Factor Político

Los factores políticos legales pueden representar oportunidades o amenazas para la creación de empresas, donde las políticas juegan un papel importante en el desempeño económico, y sus estrategias pueden afectar positivamente o negativamente el crecimiento económico del país.

Primordialmente se debe considerar que en Bolivia las empresas deben registrarse al conjunto de leyes promulgadas por el poder legislativo, como también se debe considerar los decretos supremos, los cuales tienen su origen en el poder ejecutivo.

Actualmente, mediante la ley N° 2026 de 27 de octubre de 1.999, se crea el código niño, niña y adolescente, cuya finalidad es la prevención, protección y atención integral que el Estado y la sociedad deben garantizar a todo niño, niña y adolescente con el propósito de asegurarles un desarrollo físico, mental, moral, espiritual, emocional y social en condiciones de libertad, respeto, dignidad, equidad y justicia.

1.2.1.3. Factor Social

En la actualidad la unidad familiar se muestra muy dinámica y cambiante, debido a la evolución de los roles de los miembros y la globalización que se apodera de los mercados sociales.

Según datos del INE, en el cuadro N° 3, se puede observar que en la ciudad de Tarija en los últimos años se ha incrementado considerablemente el número de habitantes del área urbana, factor que es muy importante considera para determinar la futura demanda potencial de la idea de negocio.



CUADRO N°3

BOLIVIA: POBLACIÓN TOTAL PROYECTADA, POR AÑO CALENDARIO, SEGÚN ÁREA URBANA Y DEPARTAMENTO, 2005 - 2010						
AÑO	2006	2007	2008	2009	2010	2015
Tarija	471.563	484.249	496.988	509.708	522.339	584.626
Área urbana:						

BOLIVIA: PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA URBANA, SEGÚN DEPARTAMENTOS, 1990 - 2010						
DEPARTAMENTO	1990	1995	2000	2005	2010	
TARIJA	52.767	71.328	94.459	121.687	152.901	
Tarija	315.680	327.418	339.213	351.002	362.720	420.637

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA

En el área urbana 152.901 personas estaban registradas en el sector de la población económica activa, factor que es muy importante considerar para conocer el desarrollo económico-social del departamento.

1.2.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO INMEDIATO DEL NEGOCIO

El análisis inmediato es un medio para identificar los factores que pueden influir sobre el grado de la competencia en una empresa, para lo cual se analizarán los clientes, la competencia, productos sustitutos y los proveedores.

1.2.2.1. Clientes

El servicio será ofrecido para todas las madres universitarias, tal servicio estará destinado a satisfacer las necesidades de las estudiantes.

Debido a que no se cuenta con una guardería cercana al campus universitario la idea de negocio tendría una gran ventaja competitiva frente a las otras guarderías, no obstante; existe una gran competencia en este sector por lo tanto la idea de negocio no tendría mucho poder de negociación con el cliente, esta sería baja ya que las madres cuentan con otras alternativas a las cuales pueda acceder, como ser la competencia directa que viene a ser



todas las guarderías de la ciudad de Tarija y las competencias indirectas las cuales pueden estar conformados por sus propios familiares cercanos, del mismo modo niñeras o empleadas domésticas.

1.2.2.2. Competencia

La mayor competencia que tendría la idea de negocio entre las más importantes se podría mencionar a las siguientes:

- ✚ Mimitos
- ✚ Sol y luna
- ✚ Arco iris
- ✚ Gotitas de amor
- ✚ Mis huellitas, entre otras.

Otro factor que se toma en cuenta es la competencia indirecta que podría darse mediante las niñeras que son contratadas en tiempo completo o de acuerdo a las horas que requiere la madre, así también optan por el servicio de las empleadas domésticas.

1.2.2.3. Proveedores

Los proveedores se clasificaran en dos grupos:

- ✚ **Proveedores externos.-** Son todos aquellos mediante los cuales se podrán adquirir todos los equipos y herramientas necesarios para el funcionamiento de la empresa, como ser: camas, cunas, mesas, sillas, colchones, cocina, material de cocina, etc.
- ✚ **Proveedores internos.-** Son aquellos distribuidores que se encargan de proporcionar la alimentación de los niños a cuidar.



Como los proveedores que necesitamos son personas que venden productos de consumo masivo y que existen una variedad de proveedores, el cual es de gran ayuda que se cuenta con un alto poder de negociación con los proveedores.

1.3. SÍNTESIS DEL ANÁLISIS DEL ÁMBITO DEL NEGOCIO

Por el estudio realizado en el ámbito del negocio, se puede observar factores externos que pueden influir, ayudar y a determinar en la implementación de la idea de negocio y su funcionamiento.

De acuerdo con los indicadores mencionados anteriormente, se demuestra que el ingreso per cápita durante los últimos años ha ido incrementándose, el mismo que ayuda a que el ciudadano tenga una mejor la calidad de vida el cual lleva a que las personas utilicen los servicios de las diferentes empresas.

Refiriéndose al PIB de Bolivia analizado, se manifiesta que el crecimiento comercial de servicios fue creciendo, el cual demuestra que las empresas que se apertura para ofrecer servicios pueden subsistir en el ámbito contextual laboral en el país.

Con respecto al crecimiento de la población tanto a nivel nacional como departamental, se observa que en los tiempos la población fue aumentando considerablemente, el mismo que es beneficioso ya que existe un mayor número de mujeres con relación a los hombres, con esta información se determina que la posible demanda de la idea de negocio ira incrementando en el transcurso de los años.

Tomando en cuenta el aspecto político que está relacionada con la implementación del negocio, las mismas que rigen una ley de protección al menor, por tal motivo el servicio que se ofrecerá deberán ser de calidad enfocándose al cuidado del niño.



2. INTRODUCCIÓN

Según el objetivo genérico que se plantea en el perfil del trabajo, para que este se desarrolle y llegue a una conclusión se realizara una investigación de mercado donde se recopilara información necesaria, confiable y sobre todo actualizada que ayudara a determinar la demanda potencial e identificar las expectativas y exigencias del cliente, de tal modo ayudara a determinar el grado de aceptación de la guardería.

Para realizar un análisis del mercado y conocer los factores que influyen en el desarrollo de la idea a implementar, en la investigación se tomó en cuenta datos de la población universitaria, el índice de natalidad y el número de madres estudiantes.

2.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Con el propósito de ayudar a identificar el problema de investigación de mercado; primeramente se determinó un problema de decisión gerencial el cual es crucial para la decisión de implementar la idea de negocio, que viene a ser:

2.1.1. Problema De Decisión Gerencial

“¿Deberá implementarse una guardería infantil en las proximidades del campus universitario?”

A partir de este problema se deriva el problema de investigación de mercado:



2.1.2. Problema De Investigación De Mercados

“Determinar la viabilidad y aceptación de una guardería infantil cerca del campus universitario.”

2.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

¿Cuáles serán las expectativas y características inherentes al servicio de una guardería infantil?

2.3. HIPÓTESIS

H1: Una guardería infantil cerca del campus universitario es un servicio aceptado y deseado por las madres universitarias.

H2: Una guardería infantil cerca del campus universitario es un servicio no requerido ni deseado por las madres universitarias.

2.4. OBJETIVOS

Para la investigación de mercado se propone los siguientes objetivos:

2.4.1. Objetivo General

Obtener información actualizada y confiable que ayude a la toma de decisiones respecto a la implementación de una guardería enfocada a las madres universitarias.

2.4.2. Objetivo Especifico

- ✚ Identificar las necesidades que tienen las madres universitarias en cuanto a la prestación del servicio.



- ✚ Conocer el nivel de ingresos de las estudiantes así como que el precio que estarían dispuestas a pagar por el servicio.
- ✚ Determinar los horarios que requieren las madres estudiantes para el cuidado de sus hijos.
- ✚ Analizar los aspectos e intereses del mercado meta.

2.5. FORMULACIÓN DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Para el diseño y formulación de la investigación de mercado, se tomara en cuenta todos los procedimientos necesarios para la recopilación de datos primarios que se requieren a fin de estructurar o resolver el problema de investigación de mercado los cuales se realizaran a continuación:

2.5.1. Tipo De Investigación- Procesamiento

En la idea de negocio se toma en cuenta dos tipos de investigación, las cuales ayudaron a estructurar el plan de negocios y dar respuestas a las variables que se tomaron en este estudio:

Investigación exploratoria: se ha utilizado este tipo de investigación para poder formular el problema de investigación, definirlo de manera más precisa y obtener información de tipo cualitativo.

Investigación descriptiva: este tipo de investigación es concluyente con un diseño descriptivo que permite delinear las características o funciones del mercado meta, que tiene como propósito de cuantificar las distintas variables de interés de la idea de negocio, para mejorar su tratamiento y el análisis de resultados.

El recojo de la información se la realizara de manera estructurada utilizando un cuestionario.



2.5.2. Diseño Del Cuestionario

Definido la información necesaria para solucionar el problema de investigación y una vez definidas las escalas apropiadas para medir las diferentes variables, se procedió a la elaboración del cuestionario estructurado para la recopilación de datos, dirigido a las madres estudiantes de las distintas facultades de la universidad Juan Misael Saracho que se encuentran en la zona del Tejar de la ciudad de Tarija. (Ver anexo 3)

2.5.3. Calculo De La Muestra

Para realizar la investigación se necesita determinar el número de personas a las cuales se va a encuestar, las mismas que se definió en la parte del perfil del trabajo con un porcentaje de 10,23 % representando un total de 978 madres, el cual viene a ser un dato que se utiliza para la determinación de la muestra.

Viendo las características de la población sujeta de análisis se considera favorable hacer uso de herramientas estadísticas, las cuales serán las siguientes:

EN DONDE:
$$N_o = \frac{(Z^2 e/2) (N) (P*Q)}{e^2 (N-1) + (Z^2 e/2) (P*Q)}$$

N = la población.

P = la probabilidad de éxito.

Q = la probabilidad de fracaso.

Z e/2 = a 0.92/2= 0.46; 1.76 (visto en la tabla estadística)

Reemplazando los datos:

Como no se cuenta con datos de probabilidad sobre el éxito o fracaso del mismo, se tomara en cuenta el 50 % para ambas partes y utilizando un error del 8 %.



DATOS	No = $\frac{(Z^2 e/2) (N) (P*Q)}{e^2 (N-1) + (Z^2 e/2) (P*Q)}$
N = 978	
P = 0.50	
Q = 0.50	
e = 0.08	No = $\frac{(1.76)^2 (978) (0.50*0.50)}{0.08^2 (978-1) + (1.76)^2 (0.50*0.50)}$
Z e/2 = 1.76	

N= 108 madres universitarias

Con todo lo calculado se llegó a determinar un número de muestra de 108 encuestas que se deberán realizar a las madres estudiantes de la universidad Juan Misael Saracho.

2.6. PREPARACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS

Culminada la investigación de mercado mediante las encuestas realizadas, se procede a analizar los datos obtenidos los mismos que son los siguientes:

¿Cuántos hijos tiene usted?

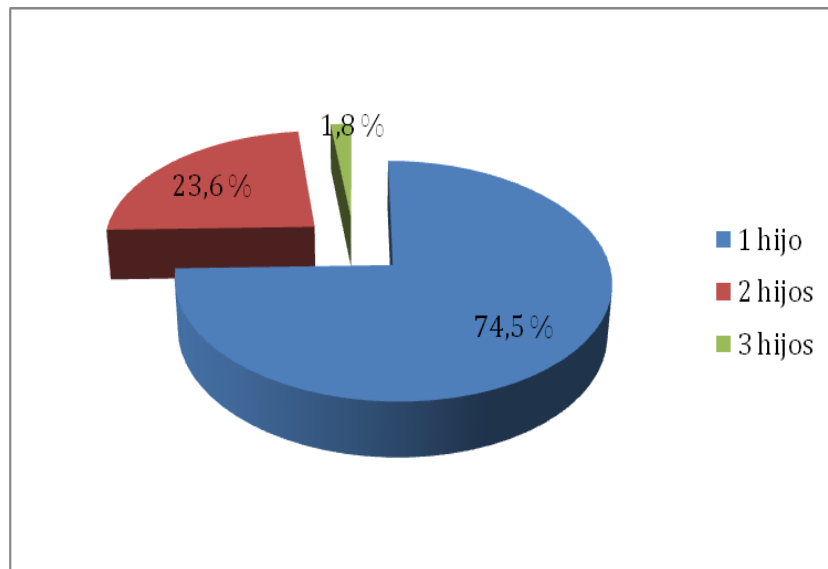
Según la información obtenida de las encuestas realizadas se observa que un 74,5 % tienen al menos un hijo; el 23,6 % cuentan con dos hijos y el mínimo que es 1,8 % son madres de tres hijos; estos datos mencionados se muestran en el cuadro N° 4.



CUADRO N° 4

N° De Hijos	Frecuencia	Porcentaje
1 hijo	82	74,5 %
2 hijos	26	23,6 %
3 hijos	2	1,8 %
Total	110	100 %

GRAFICO N° 1



La información obtenida ayuda a determinar la demanda potencial de la idea a implementar.

¿Qué edad tienen sus hijos?

En el cuadro N° 5 se observa que la mayoría de las madres encuestadas tienen hijos de entre un mes a un año de edad que representa el 33,6 %; seguido de los niños de edad de 2 años que es el 27,3 %; con un porcentaje más bajo se encuentran los niños de edad de 3 años con

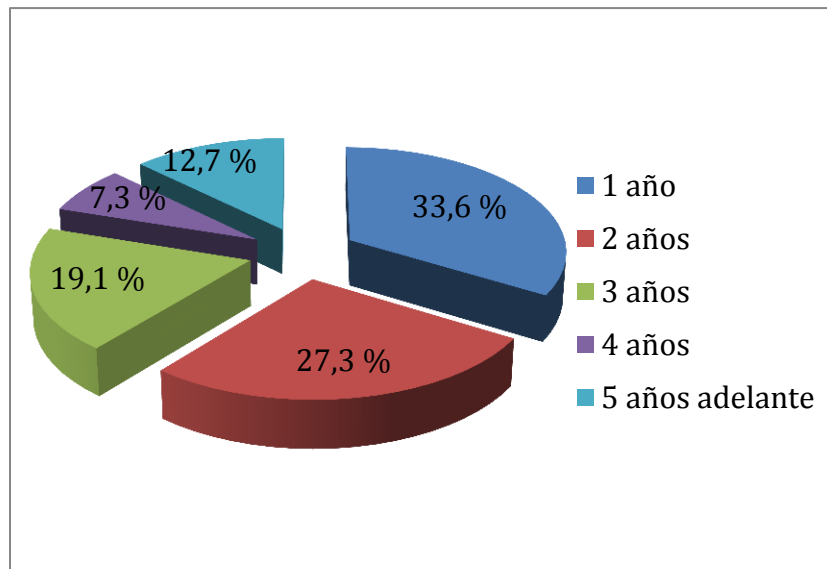


un 19,1 %, el 12,7% representan a los niños de 5 años en adelante y con un menor porcentaje se encuentran los niños de 4 años.

CUADRO N° 5

Edad	Frecuencia	Porcentaje
1 año	37	33,6 %
2 años	30	27,3 %
3 años	21	19,1 %
4 años	8	7,3 %
5 años adelante	14	12,7 %
TOTAL	110	100 %

GRAFICO N° 2



Mediante esta pregunta se puede determinar la edad de los niños de la demanda potencial, los cuales como se observa se encuentran entre el primer año de edad de crecimiento, por lo



que en la implementación de la idea de negocio se debe tener en cuenta mayor información y capacitación del personal para el cuidado de los mismos.

¿Usted al momento de ir a sus clases, donde y/o con quien deja el cuidado de su hijo?

De acuerdo como se muestra en el cuadro N° 6, se observa que las madres al momento de dejar al cuidado de sus hijos confían más en sus familiares representando el 70,9 %, como otra opción que es el 13,6 % las madres utilizan el servicio de las guarderías, en algunos casos el 9,1 % recurren a las niñeras/empleadas y el 6,4 % optan a dejar a sus hijos con terceras personas.

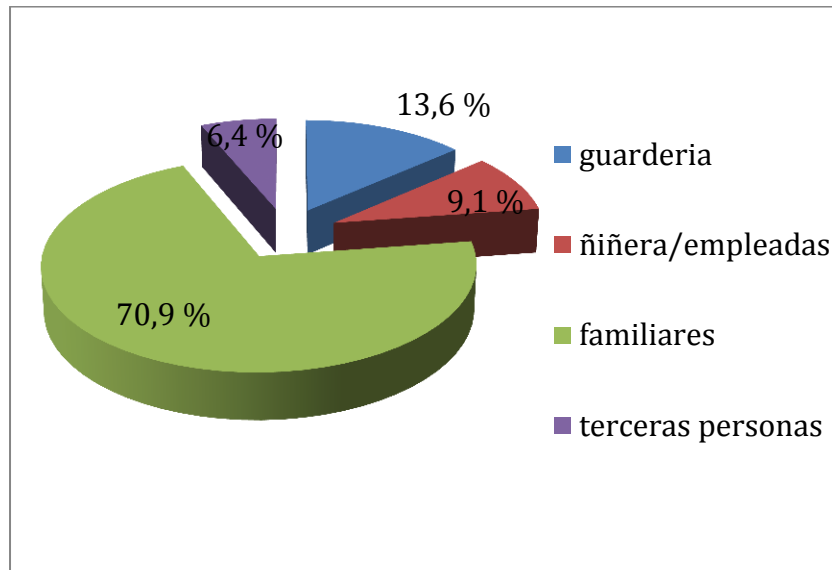
CUADRO N° 6

	Frecuencia	Porcentaje
Guardería	15	13,6 %
Niñera/Empleadas	10	9,1 %
Familiares	78	70,9 %
Terceras Personas	7	6,4 %
TOTAL	110	100 %

Con esta información nos demuestra que la implementación de la idea de negocio se debe buscar una estrategia que ayude a que las madres confíen en la guardería como confían en sus familiares para la demanda del servicio a ofrecer.



GRAFICO N° 3



¿Si existiera una guardería cerca del campus universitario, estaría dispuesto a utilizar el servicio de dicha guardería?

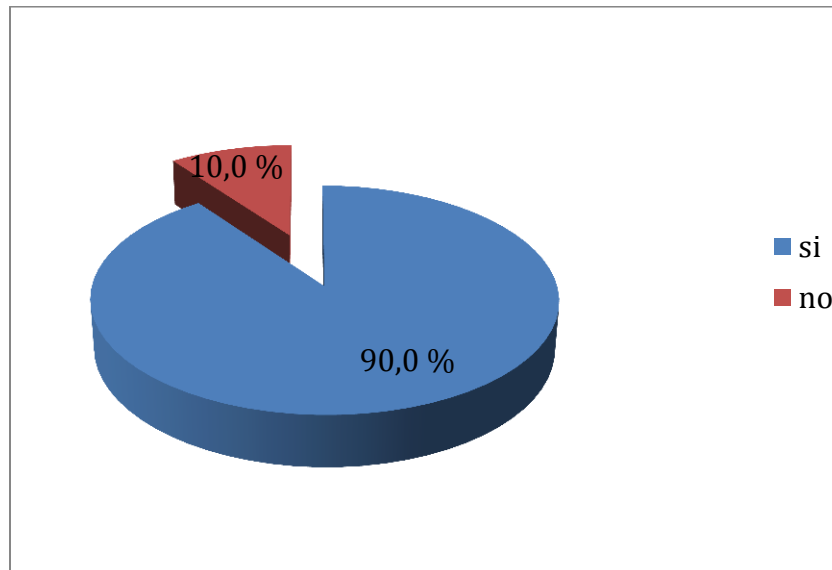
El cuadro N° 7 nos demuestra que el 90 % de las madres universitarias están dispuestas a utilizar el servicio de una guardería cerca del campus universitario.

CUADRO N° 7

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	99	90 %
no	11	10 %
TOTAL	110	100 %



GRAFICO N° 4



La información recopilada indica que es aceptable una guardería infantil fuera del campus universitario.

¿Cuál sería el factor principal para que usted decida recurrir al servicio de esta guardería?

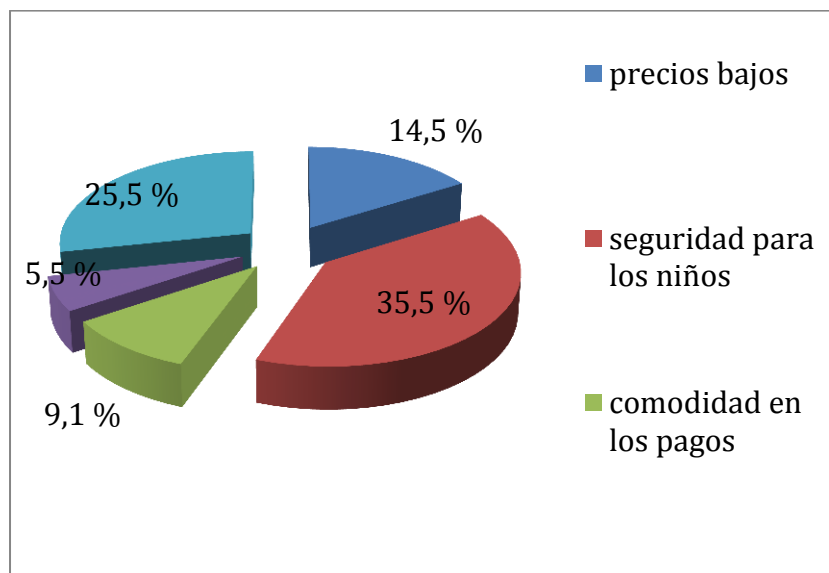
Las madres universitarias al momento de elegir a una guardería para el cuidado de sus hijos el factor primordial es la seguridad de sus niños y como así también requieren de una guardería que tenga personal capacitado en el trato de los mismos; siendo estos el 35,5 % y 25,5 % respectivamente, los datos mencionados se pueden observar en el cuadro N° 8.



CUADRO N° 8

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precios Bajos	16	14,5 %
Seguridad Para Los Niños	39	35,5 %
Comodidad En Los Pagos	10	9,1 %
Horarios	6	5,5 %
Cuidado De Los Niños Con Personas Capacitadas	28	25,5 %
Subtotal	99	90,0 %
Datos Perdidos	11	10,0 %
TOTAL	110	100 %

GRAFICO N° 5





Para la implementación de la idea de negocio se deberá tomar en cuenta una infraestructura adecuada para los niños de la misma manera la estricta utilización de personal capacitado en el cuidado de los niños.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el servicio de la guardería?

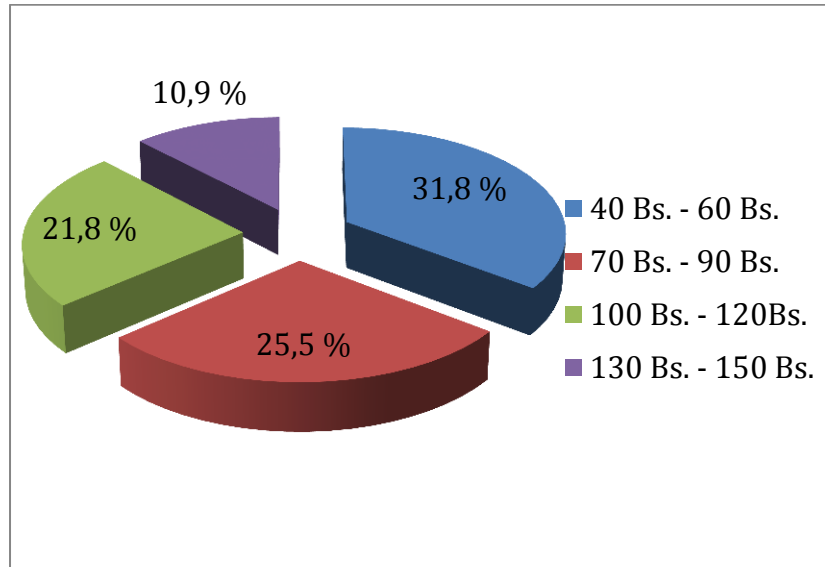
Como se muestra en el cuadro N° 9, las madres están dispuestas a pagar de 40 Bs. a 60 Bs. por el servicio de la guardería que viene a ser el 31,8 %; como segunda opción se prefiere pagar de 70 Bs. a 90 Bs. representando el 25,5 % y como un tercera opción están dispuestas a pagar de 100 Bs. a 120 Bs. obteniendo el 21,8 %.

CUADRO N° 9

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
40 Bs. - 60 Bs.	35	31,8 %
70 Bs. - 90 Bs.	28	25,5 %
100 Bs. - 120Bs.	24	21,8 %
130 Bs. - 150 Bs.	12	10,9 %
Sub-total	99	90,0 %
Datos Perdidos	11	10,0 %
TOTAL	110	100 %



GRAFICO N° 6



Según los datos obtenidos se puede observar que las madres están dispuestas a pagar un mínimo para el albergue temporal de sus hijos, pero este dato no definirá la demanda del servicio ya que el factor que influye es la seguridad de los niños.

Concluyendo con la investigación de mercados la información que se obtuvo mediante las encuestas realizadas, se logró definir:

- El número de hijos que tienen las diferentes madres universitarias, así también la edad de los mismos, el cual ayudara a definir la posible demanda que tendría la idea a implementar.
- También se determinó a que personas o servicios recurren las madres universitarias al momento dejar el cuidado de sus hijos cuando estas asisten a sus clases.
- Se logró determinar que una guardería infantil es aceptable cerca del campus universitario, ya que en ese lugar se encuentra el mercado meta de la guardería infantil.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA GUARDERÍA



- Se identificó el factor principal que más influye en las madres al momento de elegir un lugar en el cual puedan albergar a sus hijos.

Toda esta información recopilada ayudara en varios aspectos a la realización o elaboración del plan de negocios.



El plan de marketing es documento que contiene una estructura de puntos claves para el desarrollo de la idea de negocio, como ser los objetivos y estrategia de mercadotecnia, la estructura de mercado, el análisis de la demanda y por último la mezcla del marketing, ya que mediante estos puntos se podrá identificar las metas que la idea de negocio debería plantearse para un mejor funcionamiento, como también buscar la manera de cómo posicionarse en el mercado, de la misma forma ayudara a estructurar y a definir el segmento de mercado como también a los posibles demandantes del servicio, por último se describirá las características del servicio, la disposición de los precios, la manera de llegar a los posibles clientes y la forma de darse a conocer en el mercado.

Para ello se consideró tomar en cuenta los siguientes pasos para el plan de negocios:

3.1. OBJETIVOS DE MARKETING

Con el motivo de obtener mejores resultados en la guía y control del funcionamiento de la idea de negocio se plantea clasificar los siguientes objetivos de mercadeo según su tiempo de aplicación:

3.1.1. Objetivos a corto plazo (primer año de funcionamiento la idea de negocio)

- Introducir el servicio y darse a conocer el mercado, logrando una atención del albergue de los niños 20 % del total de la demanda potencial.
- Obtener experiencia y especializarse en la atención de los niños que recurren con frecuencia al albergue de la guardería.
- Crear promoción adecuadas para todos los clientes que utilizan con frecuencia el servicio.
- En el transcurso del primer año adecuar la infraestructura para un mejor albergue y atención de los niños.
- Realizar estudios de investigación de mercado para conocer más profundidad las necesidades de los posibles clientes.



- Obtener ganancias que lleguen a cubrir los servicios básicos como así también ir recuperando los costos de inversión.

3.1.2. Objetivos a mediano plazo: (a partir del tercer año de funcionamiento la idea de la idea de negocio)

- A partir del tercer año lograr captar el 50% del total de la posible demanda potencial.
- Ampliar los servicios para lograr una mejor atención hacia el cliente según lo requerido por las madres y niños que utilizan el servicio.
- Ampliar la infraestructura de acuerdo al crecimiento de la demanda.
- Contar con más personal capacitado y especializado para el cuidado y atención de los niños.
- Lograr un rendimiento adecuado y constante de la inversión.

3.1.3. Objetivos a largo plazo (a partir del quinto año de funcionamiento la idea de la idea de negocio)

- Ser reconocido dentro del mercado como una de las guarderías con mayor competitividad.
- Modificar la infraestructura para un mejor desempeño del servicio.
- Buscar nuevos mercados.

3.2. ESTRATEGIA DE MARKETING

Según los objetivos planteados y teniendo en conocimiento que el segmento al que está dirigido la idea de negocio es un nicho de mercado no explotado y tomado en cuenta, se recomienda implementar una estrategia de marketing que en este caso la más adecuada es la *estrategia de especialista* porque la misma se ocupa de cubrir un vacío que existe en el mercado en la que puede conseguir una posición dominante sin ser atacado por la



competencia. Esta estrategia se concentra en un segmento del mercado, dominándolo y sirviéndolo con una gran especialización y obteniendo suficiente potencial competitivo.

Al implementarse la idea de negocio se deberá tomar en cuenta que esta estrategia debe ser implementada en el transcurso del primer año de funcionamiento de la empresa, ya que esta estrategia se enfoca en satisfacer o cubrir las necesidades de un nicho específico de mercado y poder adecuarse a las exigencias del cliente.

En el entendido de que la estrategia debe conocer a los posibles clientes, para lograr posicionarse en el mercado, la guardería infantil deberá conocer y determinar cuáles son las necesidades que tienen, para así ofrecerles un servicio que ayude a satisfacer lo que las madres buscan para sus hijos.

Para conocer el servicio que las madres desean para sus hijos, se recomienda elaborar entrevistas no estructuradas al momento de solicitar el servicio y para ir conociendo más sobre las necesidades de los niños y madres, realizando reuniones donde las madres participen dando opiniones acerca de los servicios que se brindan y así conocer las exigencias de las mismas; con respecto a los niños se les conocerá en el transcurso que estén albergados.

Esta estrategia del especialista ayudara a determinar la clase o tipo de servicios y promociones que se pueden ofrecer a las madres que utilicen el servicio de la guardería, así también a través de la estrategia se podrá definir si las madres están satisfechas con los precios establecidos por la prestación de los servicios que ofrecerá la guardería.



3.3. ESTRUCTURA DEL MERCADO

La estructura de mercado está conformado por los clientes y la ubicación donde se va a ofrecer el servicio y a partir de este mercado se identificó un segmento el cual se lo definió de la siguiente manera:

Geográfico: donde se especifica la ubicación de los posibles clientes del mercado de la guardería que se encuentra en el departamento de Tarija, provincia cercado, dentro de la ciudad de Tarija específicamente en la zona del tejear.

Demográfica: se encarga de identificar a los clientes que en este caso son las madres estudiantes de la universidad Juan Misael Saracho y los hijos de las mismas que tengan una edad de 0 a 4 años.

Esta segmentación que se toma en cuenta sirve para identificar el lugar donde debería implementarse la idea de negocio para poder ingresar con una ventaja competitiva de estar cerca de la demanda, y de conocer de manera general a nuestros clientes objetivos.

3.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Para el desarrollo del estudio de la demanda se realizó una investigación en las diferentes facultades de la universidad, del cual se obtuvo datos estimados del 2011, los mismos que se utilizan como base de datos para un posterior análisis de la estimación de la demanda.



CUADRO N° 10
DATOS OBTENIDOS MEDIANTE LA OBSERVACIÓN DIRECTA DE LA
DEMANDA DEL AÑO 2011

Total de población universitaria	Total de la población universitaria mujeres (53,95%)	Total de madres universitaria (10,23 %)	Total de madres que no recurrirían a la guardería (10%)	Total de madres que si recurrirían a la guardería (90%)
17.724	9.562	978	98	880

Total de madres que si recurrirían a la guardería (90%)	Total de madres que tienen 2 hijos (23,6 %)	Total de madres que tienen un hijo	Total de niños de las madres que tienen dos hijos	Total demanda
880	208	672	416	1.088

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro N° 10 en el cual se muestra un análisis de la demanda del año 2011, en donde partiendo del total de la población universitaria de **17.724 estudiantes** y utilizando un indicador medio de porcentaje de mujeres que existen en la universidad anualmente de **53,95 %** (ver anexos 2) se determina que existen **9.562 mujeres** del total de la población universitaria.

Recurriendo a una investigación mediante una observación directa se pudo determinar que el **10,23 %** de la población de mujeres son madres, que sacando este porcentaje del total de las mujeres universitarias nos da una cantidad de **978 universitarias** que son madres que dentro de las diferentes facultades de la UJMS, en donde por la investigación de mercado con las encuestas realizadas se determinó que el **90 %** de las madres estarían dispuestas a utilizar los servicios de una guardería cerca del campus universitario dando un total de **880 madres**.

Con este último dato se pudo determinar el número de niños que podrían asistir al albergue de la guardería, ya que los datos obtenidos en la investigación de mercado se logró identificar el porcentaje de madres que cuentan con dos hijos es **el 23,6 %** de la población



de madres universitarias que serían **208 madres**, obteniendo un total de **416 niños**, que adicionando al número de madres que tienen un solo hijo que es de **672 niños** nos arroja un total de **1.088 niños** que sería la demanda del año 2.011.

Antes de definir la estimación de la demanda de nuestro mercado, se puede resaltar una información importante para la implementación de la idea de negocio que se muestra en el cuadro N°11.

CUADRO N°11
PORCENTAJE DE EDAD DE LOS NIÑOS
LAS MADRES UNIVERSITARIAS

EDAD	PORCENTAJE
1 año	33,6 %
2 años	27,3 %
3 años	19,1 %
4 años	7,3 %
5 años adelante	12,7 %
Total	100 %

Mediante la investigación de mercados se identificó los porcentajes de las diferentes edades de los niños de las madres universitarias siendo este los siguientes: madres que tienen hijos entre un mes a un año de edad representando un porcentaje del **33,6%**; seguido de los niños de edad de 2 años obteniendo un porcentaje de **27,3 %**, los de edad 3 años un **19,1 %** y los de edad de hasta 4 años un **7,3 %**, estos datos recopilados son los más significativos para el mercado objetivo al momento de implementar la idea de negocio, puesto que este ayudara a definir mejor los espacios de la estructura y capacidad física necesaria para el albergue de los niños.



Por ultimo para la estimación de nuestra demanda y utilizando la base de datos del cuadro N° 10 se establece las siguientes proyecciones de la población de mujeres universitarias como así también el número de madres que estudian en la universidad y de la demanda estimada para la idea de negocio en los próximos años.

CUADRO N°12

PROYECCIONES DE LA POBLACION DE MUJERES UNIVERSITARIAS

Año	2.012	2.013	2.014	2.015	2.016
Total de la población universitaria	18.515	19.341	20.204	21.106	22.047
Total de la población universitaria mujeres (53,95 %)	9.989	10.434	10.900	11.387	11.894
Total de madres universitarias (10,23%)	1.022	1.067	1.115	1.165	1.217
Total de madres que no recurrirían a la guardería (10%)	102	107	112	117	122
Total de madres que si recurrirían a la guardería	920	960	1.003	1.048	1.095

Fuente: Elaboración Propia

La información que se muestra en el cuadro N°12 se la determino en base a la población universitaria de **17.724 estudiantes** donde juntamente con el porcentaje promedio obtenido del incremento de la población universitaria de **4,463 %** (ver anexo 4) se pudo realizar la proyección de la población universitaria, que de acuerdo al indicador mencionado para el 2.012 se estima una población universitaria de **18.515 estudiantes** que hasta el 2.016 se proyecta tener una cantidad de **22.047 de universitarios**, donde la población universitaria representa por mujeres es el **53,95%** que proyectándolo para el 2.012 se obtiene una cantidad de **9.989 mujeres** que estudian en universidad que hasta el 2.016 se estima contar con un incremento de **11.894 estudiantes mujeres**, donde del total de población de mujeres universitarias el **10,23 %** son madres el cual representando para el 2.012 nos arroja una cantidad de **1.022 estudiantes** que hasta el 2.016 se pronostica un incremento de la población de madres universitarias con una cantidad de **1.217 estudiantes**.



A partir de este dato se estima el total de las madres que recurrirían a los servicios de guardería representando el **90%** de las madres, donde este dato se obtuvo de la investigación de mercado que proyectado para el 2.012 es **920 madres** que solicitarían los servicios de una guardería y tomando el mismo indicador se prevé una cantidad de **1.095 madres** que albergarían temporalmente a sus hijos en el año 2016.

CUADRO N°13
PROYECCION DE LA DEMANDA ESTIMADA

Año	2.012	2.013	2.014	2.015	2.016
Total de madres que recurrirían a la guardería	920	960	1.003	1.048	1.095
Total de madres que tienen 2 hijos (23,6 %)	217	227	237	247	258
Total de madres que tienen un hijo	703	733	766	801	837
Total niños de las madres que tienen dos hijos	434	454	474	494	516
Total demanda proyectada de niños	1.137	1.187	1.240	1.295	1.353

Fuente: Elaboración Propia

En consecuencia, la demanda estimada para la idea de negocio es lo que se muestra en el cuadro N° 13, donde con los datos proyectados en el anterior cuadro se pudo determinar para el 2.012 que del total 920 madres **el 23,6%** tienen dos niños, y que sacando este porcentaje nos da 217 madres que tienen 2 hijos dando una cantidad de **434 niños** que sumándole con el número de madres que tienen un solo hijo se pronostica una demanda estimada de **1.137 niños** para el año 2.012, que proyectando para el 2.016 da un total de **1.095 madres** con un cantidad estimada de niños de **1.353** número que representa la proyección de nuestra demanda estimada.



3.5. MEZCLA DEL MARKETING

Mediante el desarrollo de la mezcla del marketing se podrá definir las características que deberá tener el servicio de la guardería, así mismo se detallara las promociones y costo del servicio para ayudar en la implementación de la idea de negocio; para esto se desglosara de la siguiente manera:

3.5.1. Servicio

El servicio que ofrecerá el negocio estará dirigido a los niños de edad de 0 a 4 años de las madres universitarias, con el fin de brindar y ofrecer el cuidado como el albergue de sus hijos en un lugar adecuado, cómodo para el desarrollo del niño a través de personal capacitado.

El albergue de los niños estarán definidas por las horas que las madres necesiten según sus horarios de clase y por el tiempo que ellas soliciten, tanto por horas requeridas, medio tiempo (mañana/tarde), horario completo (todo el día), por semanas, quincenas o meses.

El servicio que ofrecerá la guardería estará conformado con cuatros respectivos y adecuados para el cuidado correcto de los niños cada edad, como también se ofrecerá una alimentación balanceada y equilibrada el cual estará suministrado por un nutricionista especializado en niños.

De igual forma se contara con servicios alternativos como la disposición de un pediatra y psicólogo donde los mismos ayudaran en el desarrollo y comprensión del niño. Así mismo para los niños que se alberguen en la guardería mínimo un mes para adelante, se ofrecerá paquetes de enseñanza para ofrecerles apoyo y preparación a los niños que ingresaran al kínder.

Los servicios que se pretenden ofertar con la guardería contemplan las siguientes características:



- **De acuerdo al desarrollo físico**

Ayudará al niño a completar su aprendizaje con relación al manejo de su cuerpo; proporcionar a los niños de condiciones necesarias para que los mismos alcancen una estabilidad y un desarrollo adecuado físicamente; brindar a los niños prácticas que estimulen el desarrollo muscular.

- **De acuerdo a su estabilidad emocional y social**

Ofrecer al niño oportunidad de expresarse promoviendo experiencias con las cuales pueda relacionarse y vincularse con los demás, para que tenga posibilidad de recibir y dar afecto adquiriendo conocimiento acerca de los sentimientos.

- **De acuerdo a lo intelectual**

Ayudar a desarrollar y corregir su lenguaje, proporcionando al niño oportunidades para adquirir conocimientos acerca del medio físico y social.

3.5.2. Precio

De acuerdo a la recopilación de información obtenida mediante una entrevista realizada a los expertos en el área, se logró determinar los posibles precios que la idea a implementar debería tener al momento de empezar su funcionamiento, los mismos que se determinaron mediante un promedio de los precios que se ofertan actualmente en el mercado, los cuales se muestran a continuación:



CUADRO N° 14

TABLA DE PRECIOS

TIEMPO	DETALLE DEL SERVICIO	PRECIO
Mensualidad (tiempo completo)	<ul style="list-style-type: none"> • Albergue de 6 horas. • Almuerzo o cena. • Merienda. • Apoyo y preparación para el kínder. • Revisión médica al inicio y final de la mensualidad. 	500 Bs.
Quincena (tiempo completo)	<ul style="list-style-type: none"> • Albergue de 6 horas. • Almuerzo o cena. • Merienda. • Apoyo y preparación para el kínder. 	250 Bs.
Mensualidad (Medio tiempo)	<ul style="list-style-type: none"> • Albergue de 3 horas. • Merienda. • Apoyo y preparación para el kínder. • Revisión médica al inicio y final de la mensualidad. 	300 Bs.
Quincena (Medio tiempo)	<ul style="list-style-type: none"> • Albergue de 3 horas. • Merienda. • Apoyo y preparación para el kínder. 	150 Bs.
Horas requeridas (horario a elección)	Albergue de una hora y media de su hijo.	10 Bs.

Se determinó los anteriores precios mencionados para que las madres universitarias puedan acceder fácilmente a la prestación del servicio y que las mismas se beneficien con los precios bajos que se ofrecen.

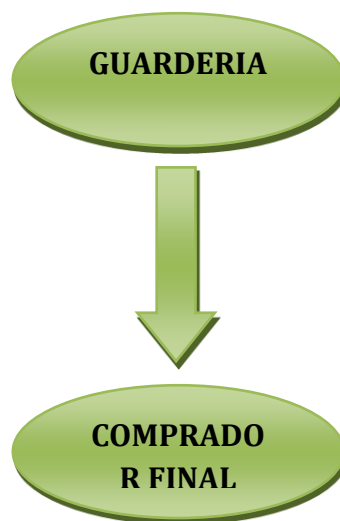


3.5.3. Plaza

La idea de negocio a implementar por ser un servicio tiene un canal de distribución directo ya que el mismo no requiere de intermediarios, el mismo será ofrecido a los consumidores finales que son los niños de las madres universitarias.

El servicio a ofrecer será según se muestra en la siguiente figura:

FIGURA N° 7
CANAL DE DISTRIBUCIÓN



3.5.4. PROMOCIÓN

Como se tiene previsto que la estructura física de la idea de negocio sea implementada cerca del mercado meta es decir en las cercanías del campus universitario, por ello no sería necesario una publicidad intensiva por lo que se recomienda utilizar una publicidad moderada o marketing de boca a boca, esto por medios de trípticos, banners y personas que comunicaran los servicios de la guardería en las distintas facultades de la universidad.

Esta publicidad se lo realizara con el propósito de dar a conocer a la guardería infantil y así hacerse conocer en el mercado.



El plan operativo consiste en identificar los recursos materiales, las instalaciones e infraestructura y los procesos necesarios con los que la empresa debería contar para las actividades a desarrollar en el negocio.

Es por tal motivo que en esta parte se definirá los procedimientos que debería desarrollar para ofrecer el servicio, se determinará la capacidad de albergue de la guardería con la que se debería contar para cubrir la demanda latente que podría existir para la idea de negocio, como también detallar los insumos que se requieren para la implementación de la guardería.

4.1. CAPACIDAD INSTALADA

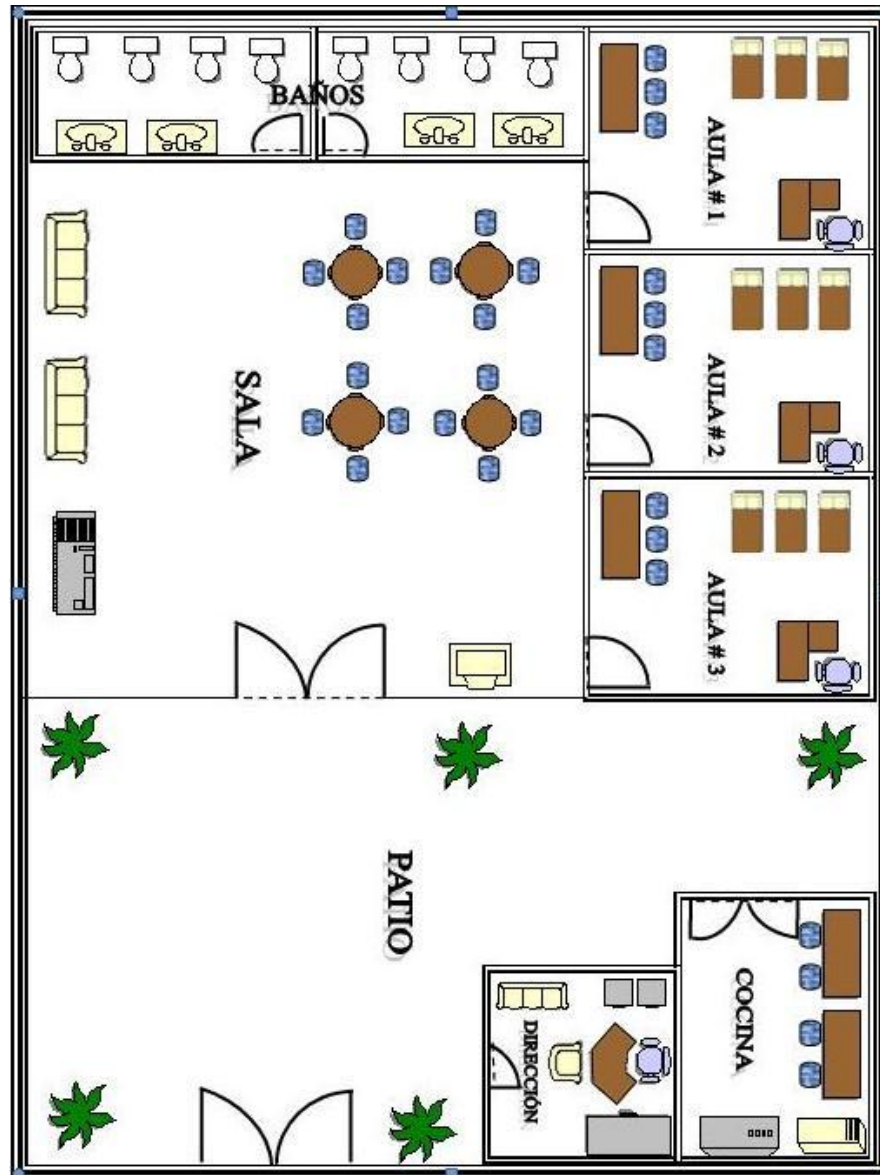
Mediante la realización de una entrevista con expertos vinculados con la idea de negocio de las diferentes guarderías establecidas en la ciudad de Tarija, donde se pudo observar que las mismas albergan entre 25 a 30 niños por hora de servicio, el mismo que ayudo a determinar la cantidad recomendada de niños que debería albergar la idea a implementar, por lo que se define que la guardería infantil empezara su funcionamiento con una cantidad mínima de 30 niños los mismos que estarán divididos de acuerdo a la edad que tenga cada uno de ellos en sus respectivas aulas de aprendizaje.

4.2. DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES Y OFICINAS

De acuerdo a la cantidad de niños que albergara la guardería, la misma estará conformada de un ambiente adecuado y cómodo para los niños, donde los mismos puedan adaptarse fácilmente a los ambientes de la empresa. Las instalaciones constaran tres aulas, una cocina, una dirección, una sala, baños adecuados para los niños y un patio. Para un mejor entendimiento de las instalaciones se presentara un modelo de la posible empresa a crear:



CROQUIS INTERNO DE LAS INSTALACIONES DE LA GUARDERIA INFANTIL



4.3. LOCALIZACIÓN

Como ya se había mencionado anteriormente en el plan de mercadotecnia, es importante tomar en cuenta que la estructura física de la idea de negocio deberá estar establecida dentro del área del mercado objetivo, por lo tanto se propone que la implantación de la idea



deberá ser cerca del campus universitario, con una ubicación en la calle España entre la calle Bernardo navajas y el pasaje Arturo Soruco, para facilitarle a las madres la cercanía de su lugar de estudio.

CROQUIS DE LA UBICACIÓN DE LA GUARDERIA INFANTIL



4.4. MAQUINARIA Y EQUIPO

En toda idea de negocio es necesario especificar el requerimiento de inmuebles, juegos didácticos, materiales de apoyo, material de cocina, entre otras cosas que son importantes para que la idea a implementar empiece a funcionar. Por ese motivo se detallara el equipamiento con el que deberá contarla guardería:



CUADRO N° 15

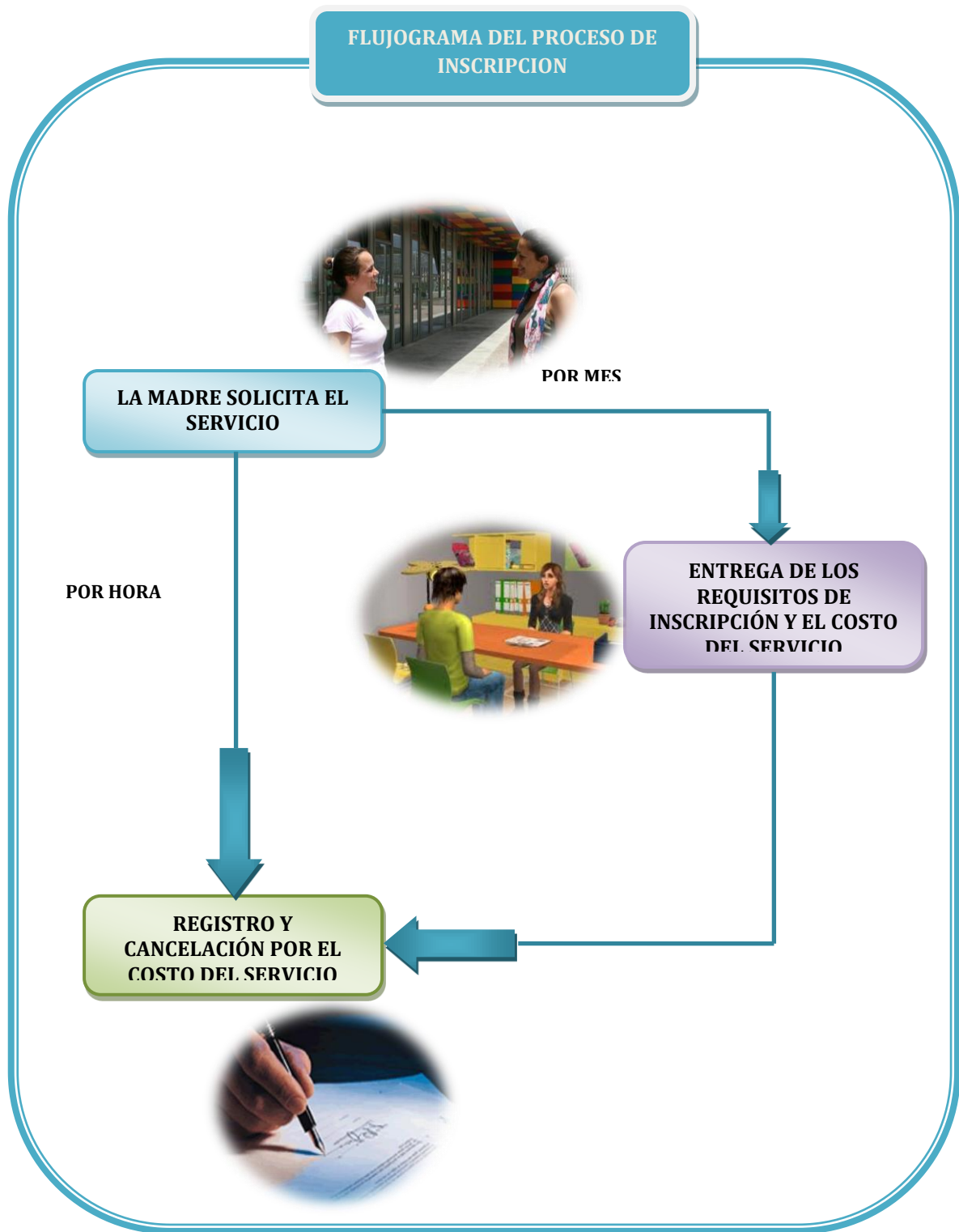
LISTA DEL EQUIPAMIENTO DE PARA LA GUARDERIA INFANTIL

ITEM	UNID.	COST.	COSTO
		UNIT(Bs)	TOTAL(Bs.)
Escritorio grande	1	650	650
Escritorio mediano	3	350	1050
Teléfono	1	140	140
Camas	4	950	3800
Cunas	2	500	1000
mesas	4	130	520
sillas	16	35	560
librero	1	900	900
Colchones	4	350	1400
Colchones de cuna	2	150	300
Juegos didácticos	1	500	500
Implementos de cocina	1	730	730
Botiquín	1	200	200
Equipo de sonido	1	2900	2900
Televisión	1	3200	3200
Cocina	1	1150	1150
Refrigerador	1	2800	2800
TOTAL DE COSTOS DE MATERIAL			21800

Para adquirir todo el material que se necesita para la implantación de la guardería se requiere contar con un total de 21.820 Bs., el mismo solo cubriría el equipamiento para la idea a implementar.



4.5. DIAGRAMA DEL FLUJO DEL PROCESO DEL SERVICIO





Especificación Del Proceso De Inscripción

Para que sea más entendible el flujo grama se procede a realizar la descripción del mismo:

- La madre debe solicitar el servicio ya sea por mes o por horas.

- Si el requerimiento del servicio es por un mes la madre debe presentar los requisitos necesarios para adquirir el servicio de albergue para el niño, los cuales son los siguientes:
 - Copia del certificado de nacimiento del niño.
 - Copia de carnet de vacunas.
 - Copia de la cedula de identidad de la madre.
 - Constancia de trabajo o carnet universitario de la madre

- Se procede al registro del niño y cancelación por la prestación del servicio (por horas o mensual).



INGRESO DEL NIÑO



RECEPCIÓN DE LAS PERTENENCIAS DEL NIÑO



DIRIGIR Y ADAPTAR AL NIÑO A SU RESPECTIVA AULA DE APRNDIZAJE



PROPORCIONARLE LA ALIMENTACIÓN DE ACUERDO AL HORARIO



SACAR AL NIÑO AL ÁREA DE RECREACIÓN



REALIZAR LA ENTREGA DE SUS PERTENENCIAS AL NIÑO



ESPERAR QUE LA MADRE RECOJA AL NIÑO

PREPARAR AL NIÑO PARA LA SALIDA





Especificación Del Servicio

A continuación se detallara las actividades de la prestación del servicio de la guardería infantil:

- ◆ El niño ingresara a la guardería de acuerdo a las horas que solicite la madre.
- ◆ Se procederá a guardar las cosas que el niño lleve a la guardería ya sea con materiales, juguetes o algunos alimentos.
- ◆ Se guiara al niño a su aula de aprendizaje de acuerdo a la edad y al grupo que le corresponda, donde se le enseñara juegos que le ayude a desarrollar su imaginación, creatividad, a expresar sus emociones y a relacionarse con la sociedad.
- ◆ De acuerdo al horario del albergue del niño, se le proporcionara una alimentación balanceada para que el niño tenga una buena nutrición.
- ◆ La encargada de los niños los llevara a un área verde donde ellos puedan jugar con sus compañeros de grupo.
- ◆ Antes de que la madre vaya por el niño, se le alistara entregándole sus pertenencias y preparara para la espera de su madre.
- ◆ La madre deberá presentar su carnet al momento de recoger a su hijo de la guardería infantil.



Como la organización define la estructura de la empresa, en este punto se desarrollara la manera que debe estar conformada una guardería con respecto a su organización y estructura, donde también se describirá la misión, visión y objetivos de una guardería infantil, puesto que los mismos definen lo que debe representar esta para los clientes y lo que debería llegar a ser en el futuro. Del mismo modo se recomendara un modelo del logotipo y slogan que identifique a la empresa con el propósito de ayudar al funcionamiento de la idea de negocio después de su implementación.

5.1. NOMBRE DE LA EMPRESA

La idea a implementar será una empresa unipersonal

“CHIKYS”

5.1. LOGOTIPO DE LA GUARDERIA





5.2. MISIÓN DE LA EMPRESA

“Brindar el mejor servicio por medio de la responsabilidad y confianza del personal capacitado que ayude a todas las madres estudiantes para que no abandone a su hijo o estudios.”

5.3. VISIÓN DE LA EMPRESA

“Ser la mejor guardería en la zona, brindando el mejor servicio cuidado y aprendizaje de los niños apoyando a las madres de la universidad.”

5.4. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Antes de que la idea sea implementada debería tomar en cuenta los siguientes objetivos:

5.4.1. Objetivo general

- Lograr la supervivencia de la guardería mediante el mejor servicio que se ofrece a los niños.

5.4.2. Objetivos específicos

- Satisfacer las necesidades de los niños.
- Satisfacer las expectativas de las madres.
- Contar con un excelente personal capacitado.

5.5. PRINCIPIOS Y VALORES

Los principios reflejan las ideas y comportamientos que sirven de orientación para la condición de actividades de las empresas y los valores la toma de decisiones y el



desempeño de todos los que conforma la guardería, para ello se define los siguientes principios y valores:

PRINCIPIOS	VALORES	APLICACIÓN
Trabajo con calidad	Eficiencia Disciplina responsabilidad	Hacer la diferencia entre un ambiente favorable y uno realmente óptimo que haga posible obtener satisfacción personal y una excelente calidad en servicios que se ofrecen.
Mejoramiento continuo	Creatividad Perseverancia Eficiencia Responsabilidad Honestidad	Aceptar un nuevo reto cada día, incorporar todas las actividades que se realicen en la empresa de todos los niveles.
Trabajo en equipo	Compromiso Compañerismo Tolerancia Equidad respeto	Colaborar para el cumplimiento de los objetivos planteados para la guardería.

5.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizativa de la idea a implementar, se encontrara conformada por una directora, se contara con un (a) psicólogo (a) el cual es considerado como un staff, ya que la contratación de sus servicios será de manera eventual, es decir, cuando se lo solicite; con un (a) contador (a) que también es considerado como un staff.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA GUARDERÍA

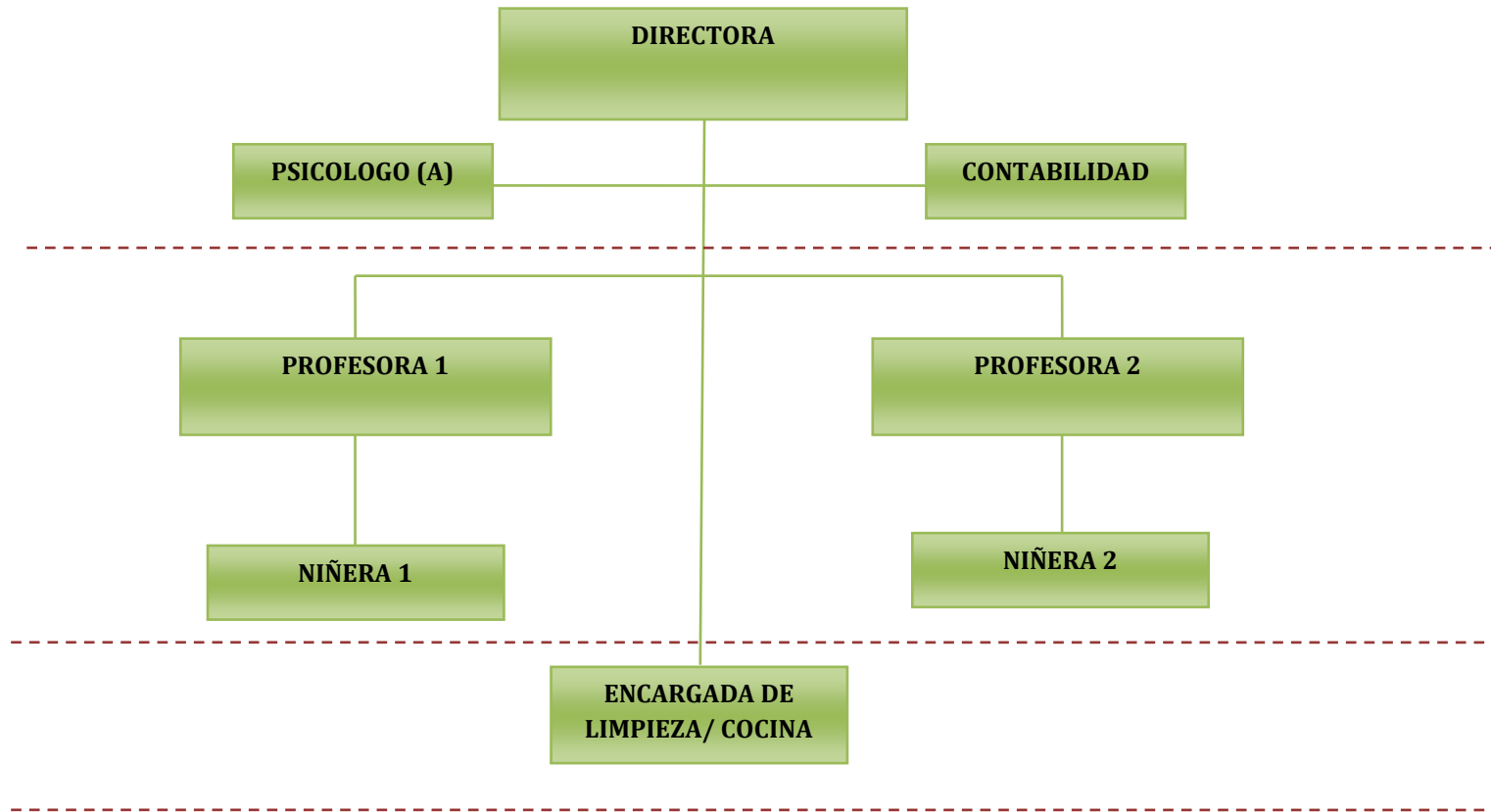


Así también se contara con dos profesoras, dos niñeras y una encargada de la limpieza la misma que también se encargara de la cocina.

En total la idea a implementar deberá contar con ocho personas, para una mayor comprensión de la estructura de la idea de negocio se presenta el siguiente organigrama:



ORGANIGRAMA DE LA GUARDERIA INFANTIL “CHIKYS”





5.7. MANUAL DE FUNCIONES

Según se divide el organigrama de para la idea de negocio, a continuación se detalla a cada uno de los puestos que tendrá la guardería:

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

a) IDENTIFICACIÓN

1. Nombre del puesto: directora de la guardería
2. Ubicación: Nivel Estratégico

b) OBJETIVO DEL PUESTO

3. Objetivo General: Dirigir y representar legalmente a la empresa. Organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar los procesos del servicio de la empresa; la ejecución de las funciones administrativas y técnicas; la realización de programas y el cumplimiento de las normas legales de la Empresa.
4. Objetivos Específicos:
 - ✓ Asignar y supervisar al personal de la empresa los trabajos y estudios que deben realizarse de acuerdo con las prioridades que requieran las distintas actividades e impartir instrucciones necesarias para su desarrollo.
 - ✓ Autorizar y ordenar los respectivos pagos.
 - ✓ Presentar políticas de incentivo para los educadores.
 - ✓ Controlar la administración de mercadeo.

c) REQUISITOS PARA EL PUESTO

5. Formación
Profesora/Psicóloga
6. Experiencia
Tener experiencia en el cuidado y trato a los niños.



7. Habilidades

- ✓ Trato interpersonal
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Facilidad de palabra
- ✓ Innovador, creativo y responsable

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

a) IDENTIFICACIÓN

1. Nombre del puesto: Psicóloga de la guardería
2. Ubicación: Nivel Estratégico

b) OBJETIVO DEL PUESTO

3. Objetivo General: Atender o asistir a los niños cuando se requiera.
4. Objetivos Específicos:
 - ✓ Asistir al establecimiento cuando sea necesario
 - ✓ Revisar el procedimiento de adaptación de infantes.
 - ✓ Realizar valoraciones Psicológicas.
 - ✓ Impartir cursos a padres de familia.
 - ✓ Trabajar en coordinación con la profesora para establecer metodología de actividades.
 - ✓ Procurar la plena integración de los niños.

c) REQUISITOS PARA EL PUESTO

5. Formación:
Título profesional en Psicología
6. Experiencia:
Experiencia en cargos similares
7. Habilidades:



- ✓ Disponibilidad
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Responsable, ordenado pro-activo
- ✓ Ser paciente con los niños
- ✓ Comunicación efectiva

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

a) IDENTIFICACIÓN

1. Nombre del puesto: Contabilidad de la guardería
2. Ubicación: Nivel Estratégico

b) OBJETIVO DEL PUESTO

3. Objetivo General: Elaborar, archivar oficios y documentación de los niños velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones establecidas para el manejo de la contabilidad.

4. Objetivos Específicos:

- ✓ Asegurar el envío y recepción de documentos.
- ✓ Elaborar y archivar oficios y documentación referente a la guardería
- ✓ Estar al día en las disposiciones tributarias emanadas por el Gobierno Nacional, Departamental.
- ✓ Ejercer estricta vigilancia y cumplimiento en las obligaciones de la empresa de tipo legal tales como: IVA.
- ✓ Estar atento a las entradas y salidas de dinero de la empresa.
- ✓ Elaborar los Estados Financieros periódicamente y la presentación de esta información de manera clara y precisa.
- ✓ Representar a la empresa en el aspecto contable.



c) REQUISITOS

5. Formación:

Lic. Contaduría Pública ó Contador General

6. Experiencia:

Experiencia en cargos y empresas similares

7. Habilidades:

- ✓ Capacidad de análisis de información
- ✓ Buenas relaciones publicas
- ✓ Facilidad de Palabra
- ✓ Interés por actualizarse continuamente

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

a) IDENTIFICACIÓN

1. Nombre del puesto: Profesora de la guardería
2. Ubicación: Nivel Operativo

b) OBJETIVO DEL PUESTO

3. Objetivo General: Brindar, apoyo y educación a los niños para su correcto desarrollo y desenvolvimiento.
4. Objetivos Específicos:
 - ✓ Participar en la elaboración, ejecución y evaluación del Plan Anual de la Guardería
 - ✓ Proporcionar a los niños la información adecuada para su educación.
 - ✓ Proporcionar los materiales adecuados para la realización de



las actividades.

- ✓ Dirigir y controlar a los niños en la realización de las actividades
- ✓ Trabajo creativo y llamativos

c) REQUISITOS PARA EL PUESTO

5. Formación:

- ✓ Título Profesora De Primaria
- ✓ Capacitación En Estimulación Temprana
- ✓ Capacitación En Primeros Auxilios
- ✓ Conocimientos Psicológicos

6. Experiencia:

Experiencia en cargos similares

7. Habilidades:

- ✓ Flexibilidad mental de criterios
- ✓ Habilidades para la obtención y análisis de información.
- ✓ Habilidades con los niños preescolares
- ✓ Sentido de responsabilidad y cumplimiento con las tareas
- ✓ Capacidad de atención.
- ✓ Organización
- ✓ Paciencia

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

a) IDENTIFICACIÓN

1. Nombre del puesto: Niñera
2. Ubicación: Nivel Operativo

b) OBJETIVOS DEL PUESTO

3. Función General: Preparar la alimentación y brindar atención,



apoyo en todo momento a los niños.

4. Funciones Específicos:

- ✓ Alimentación a los niños en los momentos adecuados.
- ✓ Asistir a las maestras en cualquier momento.
- ✓ Controlar y jugar con los niños.
- ✓ Limpieza y cuidado del niño
- ✓ Brindar a los niños cariño.

c) REQUISITOS PARA EL PUESTO

5. Formación:

- ✓ Capacitación en estimulación temprana
- ✓ Capacitación en primeros auxilios

6. Experiencia:

Experiencia en el cuidado de los niños

7. Habilidades:

- ✓ Infinita paciencia y adaptación a las necesidades del niño; para darle cariño y estabilidad.
- ✓ Sentido de responsabilidad y cumplimiento de sus obligaciones para su cuidado y seguridad.
- ✓ Tener creatividad e iniciativa para jugar y estimular el desarrollo del niño.
- ✓ Tener buenos principios de comportamiento.



DESCRIPCIÓN DE PUESTOS
<p>a) IDENTIFICACIÓN</p> <ol style="list-style-type: none">1. Nombre del puesto: Encargada de cocina y limpieza2. Ubicación: Nivel Operativo
<p>b) OBJETIVO DEL PUESTO</p> <ol style="list-style-type: none">3. Objetivo General: Mantener la limpieza y Preparar la alimentación para los niños4. Objetivos específicos:<ul style="list-style-type: none">✓ Limpiar las instalaciones de la guardería.✓ Controlar la alimentación que se les da a los niños.
<p>e) REQUISITOS PARA EL PUESTO</p> <ol style="list-style-type: none">5. Formación: Capacitación en la preparación de alimentos para los niños.6. Experiencia: Experiencia en cargos similares

5.8. ADMINISTRACIÓN DE SUELDOS Y SALARIOS

Se establecerá los sueldos y salarios de acuerdo al desempeño de cada cargo, los mismos son los que se muestran en el cuadro N° 16:



CUADRO N° 16

ESTIMACION DE LOS SUELDOS PARA LOS PUESTOS DE LA GUARDERIA

CARGO	SUELDO
Directora	2.200 Bs.
Profesora	1.200 Bs.
Niñeras	1.000 Bs.
Encargada De Limpieza/Cocina	1.000 Bs.

5.9. ASPECTOS LEGALES

La figura jurídica de la idea que se pretende implementar será una empresa unipersonal, la cual para su funcionamiento deberá estar legalizada ante Impuestos Nacionales, cumpliendo con los requisitos que se exige para constituirse una empresa unipersonal y así obteniendo el NIT, también deberá estar inscrito en fundempresa donde le proporcionaran la matrícula de comercio para ello deberá presentar los documentos que sean necesarios para su registro; a través del gobierno municipal podrá acceder a la licencia de funcionamiento la cual es primordial para la apertura de la actividad económica.

Todo esto con el fin de que la empresa empiece a funcionar bajo las normativas legales, cumpliendo con los requisitos y certificados exigidos al momento de ser creada.



El plan financiero cumple un papel muy importante a la hora de evaluar un plan de negocio, dado que determina el éxito o fracaso de la empresa, es por tal motivo que en este punto se analizaran algunos indicadores financieros los mismos que ayudaran a determinar la viabilidad de la guardería.

6.1. DETERMINACION DE LOS COSTOS

Para la determinación de los costos, se calculó a través de los sueldos y salarios del personal que integran la guardería los mismos que se observar en la parte de organización y fuerza de trabajo en el cuadro N°16, como así también el costo del personal que trabajaría en la empresa eventualmente como ser la psicóloga y el contador, los insumos que se utilizaran para realizar un mejor servicio y la alimentación que se proporcionara a los niños.

CUADRO N° 17
ESTIMACION DE LOS EGRESOS

	TOTAL ANUAL (BS.)
COSTOS DIRECTOS	67.680
Materiales directos	2.880
Mano de Obra Directa	64800
COSTOS INDIRECTOS	10.100
Insumos	2.100
Alimentación	6.000
Mano de Obra Indirecta	2.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	26.400
Directora	26.400



De esa forma se logró determinar una estimación de los egresos que tendrá la guardería infantil de 104.180 Bs. anual, donde los costos indirectos cada año ira incrementándose en un 5 %.

6.2. DETERMINACION DE LOS INGRESOS

La estimación que se presenta en el cuadro N° 18, se desarrolla mediante la información obtenida de las guarderías, con el cual se calculó la posible demanda promedio; y tomando en cuenta que se incrementará en el 10 % cada año.

CUADRO N° 18
ESTIMACION DE LOS INGRESOS

TURNO	N° DE ATENCIÓN DE NIÑOS POR MES	N° DE ATENCIÓN DE NIÑOS POR AÑO	PRECIO POR SERVICIO (BS.)	TOTAL ANUAL (BS.)
Tiempo Completo	10	120	500	60.000
Medio Tiempo	15	180	300	54.000
Por Horas	200	2.400	10	24.000
TOTAL				138.000

6.3. DETERMINACION DE LA INVERSION TOTAL

Se definió el total de la inversión a través de la elaboración de un balance de apertura (ver anexo 5 Y 6) donde se clasifico a los activos según a la inversión que pertenezca.



INVERSIONES	F. INTERNO (50 %)	F. EXTERNO (50 %)	TOTAL (Bs.)
Inversión fija	48.000	58.000	106.000
Inversión diferida	1.500	1.500	3.000
Capital de trabajo	10.000	0	10.000
TOTAL (Bs.)	59.500	59.500	<u>119.000</u>

Dando un total de 119.000 de inversión donde el 50 % es financiamiento interno y el 50% financiamiento externo, es decir que 59.500 Bs. es un préstamo bancario con una tasa de interés de 25 % anual.

6.3.1. SERVICIO DE LA DEUDA

De acuerdo a la tasa de interés del préstamo bancario se realizó un plan de amortización, el mismo que se observa en el cuadro N° 19.

CUADRO N° 19
PLAN DE AMORTIZACIÓN

AÑO	APORTE	INTERES 25%	AMORTIZACION	SALDO
0				59.500
1	22.125	14.875	7.250	52.250
2	22.125	13.063	9.062	43.188
3	22.125	10.797	11.328	31.860
4	22.125	7.965	14.160	17.700
5	22.125	4.425	17.700	0
		51.125	59.500	



6.4. FLUJO DE CAJA

Con los datos obtenidos anteriormente se procede a la elaboración del flujo de caja para la guardería, donde se estiman los ingresos y egresos los mismos que se incrementarían en un 10 % y 5 % anual respectivamente; con los cálculos desarrollados en el cuadro N° 20 se podrá calcular y analizar los indicadores financieros como el VAN, la TIR y el periodo de recuperación de la inversión que se utilizara para la implementación de la idea de negocio.

**CUADRO N° 20
PROYECCION DEL FLUJO DE CAJA**

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		138.000	151.800	174.570	200.756	230.869
Egresos		104.180	104.685	105.215	105.772	106.357
Costos Fijos		67.680	67.680	67.680	67.680	67.680
Costos Variables		10.100	10.605	11.135	11.692	12.277
Gastos Administrativos		26.400	26.400	26.400	26.400	26.400
Interés		14.875	13.063	10.797	7.965	4.425
Depreciación		5.123	5.123	5.123	5.123	5.123
Utilidad Antes De Impuestos		13.822	28.929	53.435	81.895	114.964
IUE 25 %		3.456	7.232	13.359	20.474	43.838
Utilidad Neta		10.367	21.697	40.076	61.422	71.126
Depreciación		5.123	5.123	5.123	5.123	5.123
Inversión	49.500					
Préstamo	59.500					
Amortización		7.250	9.062	11.328	14.160	17.700
Capital De Trabajo	10.000	253	265	278	292	11.088
Flujo De Caja	119.000	7.987	17.493	33.593	52.092	47.461



CALCULO DEL VAN

Para el cálculo del VAN se utiliza la siguiente fórmula:

$$VAN = -I + \frac{FC_1}{(1+K)^1} + \frac{FC_2}{(1+K)^2} + \frac{FC_3}{(1+K)^3} + \frac{FC_4}{(1+K)^4} + \frac{FC_5}{(1+K)^5}$$

Donde reemplazando los datos se obtiene el siguiente valor:

$$VAN = -119.000 + \frac{7.987}{(1+0.08)^1} + \frac{17.493}{(1+0.08)^2} + \frac{33.593}{(1+0.08)^3} + \frac{52.092}{(1+0.08)^4} + \frac{47.461}{(1+0.08)^5}$$

$$VAN = 650$$

CALCULO DE LA TIR

Para el cálculo de la TIR se utilizó la siguiente fórmula:

$$TIR = \frac{-I + FC_1 + FC_2 + FC_3 + FC_4 + FC_5}{(1 FC_1) + (2 FC_2) + (3 FC_3) + (4 FC_4) + (5 FC_5)}$$

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA GUARDERÍA



Reemplazando datos calcula el siguiente valor:

$$TIR = \frac{-119.000 + 7.987 + 17.493 + 33.593 + 52.092 + 47.461}{(1)7.987 + (2) 17.493 + (3) 33.593 + (4) 52.092 + (5) 47.461}$$

TIR = 0.067

Tanto como el VAN y la TIR ayuda a definir la viabilidad y a determinar la rentabilidad del emprendimiento, en este caso se obtuvo un VAN de 650 el mismo que cubre la recuperación de la inversión y una TIR donde afirma que la idea de negocio es rentable obteniendo el 6.7 % de rentabilidad.

PERIODO DE RECUPERACION

INVERSION	119.000
FC₁	7.9872
FC₂	17.493
FC₃	33.593
FC₄	52.092
FC₅	47.461

	←							→
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		
Inv.=-119.000		FC ₁ = 7.987	FC ₂ = 17.493	FC ₃ = 33.593	FC ₄ = 52.092	FC ₅ = 47.461		
FC acumulado		-111.013	-93.520	-59.927	-7.835	39.626		



PR = $\frac{\text{año anterior a la recuperación} + \text{costo no recuperado al principio del año de la recuperación}}{\text{Flujo de caja durante el año de la recuperación}}$

$$\text{PR} = 5 + \frac{7.835}{47.461}$$

$$\text{PR} = 5,1651 \text{ Años}$$

Con este indicador se demuestra que la inversión se la podrá recuperar en un periodo de 5 años 1 mes y 6 días.



1. Conclusiones

Mediante el estudio de mercado se pudo determinar que el servicio que se va a prestar el cuidado diario de niños con enseñanza con personas capacitadas para su desarrollo intelectual y psicomotriz como es la estimulación temprana.

Este servicio estará dirigido a madres universitarias de la universidad Juan Misael Saracho, con niños de 1 a 4 años de edad.

- ✚ Luego de haber realizado la investigación de campo mediante la aplicación de la encuesta, se determinó que existe una demanda potencial en la universidad las cuales el 90 % de las madres estudiantes están dispuesta a utilizar los servicios de una guardería infantil.
- ✚ De acuerdo a la investigación de mercado se pudo determinar que la mejor ubicación de la idea del negocio a implementarse debe ser en la zona el Tejar cerca del campus universitario, debido a que el mercado meta se encuentra en la respectiva área.
- ✚ También se pudo concluir que para dar a conocer a la guardería infantil no se requiere de una publicidad agresiva ya que la misma tendrá una amplia relación con el mercado meta.
- ✚ Del mismo modo se determinó que para la atención de la guardería infantil no se requiere una gran cantidad de personal.
- ✚ Para la implementación del proyecto se requiere una inversión total de 119.000 Bs. de los cuales el 50 % será financiado por capital propio y el restante 50 % mediante un crédito bancario con un tasa del 25 % anual a 5 años plazo.
- ✚ Mediante el incremento del 10 % de los ingresos, la guardería infantil cubrirá el total de su inversión en un periodo de 5 años.
- ✚ Los criterios de evaluación aplicados a los flujos de caja demuestran que el proyecto es viable desde el punto de vista del VAN, TIR y el periodo de recuperación.



- ✚ Con los indicadores financieros y la investigación de mercados se pudo determinar que la idea a implementar será viable y aceptable en la zona del Tejar.

2. Recomendaciones

- ✚ Realizar investigación de mercado dependiendo de cómo este la situación de la empresa, para que así también se pueda conocer los servicios que requieren los posibles clientes.
- ✚ Asignar los recursos necesarios para la implementación del proyecto.
- ✚ Establecer estrategias de publicidad y promoción para captar un mayor mercado y llegar a tener la capacidad de atención determinada.
- ✚ Establecer estrategias de precios, ofreciendo descuentos a las madres que tuvieran más de 2 niños asistiendo a la guardería.
- ✚ Se debería evaluar la posibilidad de ampliar las instalaciones del proyecto, tomando en consideración el comportamiento del mercado y las variables que lo afectan directamente como precios, costos y demanda.