



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE  
**CIENCIAS  
ECONÓMICAS**

Carrera Licenciatura en Administración

# PLAN DE NEGOCIO JARDÍN MATERNAL MI PLANETA IMAGINARIO

TRABAJO DE INVESTIGACION

Autor: Julieta M.Vicchi

Reg 22808

vicchijulieta@gmail.com

Profesora: Mónica Lucero



## RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto que a continuación se describe consiste en la creación de un jardín maternal privado orientado a pequeños de 45 días a 3 años fundamentado en el bienestar integral del pequeño brindando una educación respetuosa y consciente basada en pedagogías del futuro y educación alternativa a la tradicional, como lo es la pedagogía Montessori, la educación emocional, educación respetuosa y gestión de las emociones entre otros.

Para realizar la presente investigación, fue necesario analizar las características que presenta el mercado, la tecnología a utilizar, la inversión inicial requerida estimada y resultados de la misma, así como también los aspectos legales que deben cumplirse de manera que el jardín funcione de manera óptima.

### 1-OBJETIVO PRINCIPAL DEL TRABAJO

El objetivo principal de este trabajo es poder determinar la viabilidad económica y financiera del proyecto de negocio “MI planeta Imaginario, jardín maternal” para niños de 45 días a 3 años. Para ello realizaremos el plan de negocios que nos servirá de guía y herramienta para determinar los requerimientos operativos, humanos, financieros, legales, estratégicos y de marketing necesarios para poner en marcha el negocio.

### 2-LIMITACIONES DEL TRABAJO

Es imprescindible tener en cuenta el contexto inestable a raíz de la pandemia mundial de COVID 19 que también afecta a nuestro país. Por lo que las decisiones políticas y económicas pueden generar procesos inflacionarios en Argentina que debemos tener en cuenta para la realización de erogaciones, costo de insumos, alquileres, salarios. En cuanto a la pérdida del poder adquisitivo que se padece como consecuencia de la inflación es necesario determinar cuidadosamente el precio del servicio que se ofrecerá para evitar pérdida de clientes.



## Contenido

RESUMEN EJECUTIVO.....	2
CAPITULO I .....	7
DESCRIPCION DEL NEGOCIO .....	7
1-LA IDEA EMPRESARIAL .....	7
2-EVALUACIÓN DE LA IDEA .....	8
2.A.ANTECEDENTES .....	8
2.B. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	9
2.C. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS .....	10
2.D. OPORTUNIDADES QUE OFRECE EL NEGOCIO .....	11
3-GENERALIDADES DEL PROYECTO .....	12
3.A .VISIÓN Y MISIÓN DEL NEGOCIO.....	12
CAPITULO II .....	16
ANALISIS DEL ENTORNO .....	16
1.MACROENTORNO.....	16
1.A FACTORES POLÍTICOS Y LEGALES .....	16
1.B FACTORES ECONOMICOS .....	17
1.C FACTOTRES SOCIALES Y CULTURALES .....	18
1.D.FACTORES TECNOLÓGICOS .....	18
1.E.CONCLUSIONES .....	18
2.MICROENTORNO .....	19
3-DIÁGNOSTICO DE LA SITUACIÓN .ANALISI FODA.....	22
3.A.ANÁLISIS FODA.....	22
3.B.CURSO DE ACCIÓN .....	24
CAPITULO III .....	27
ANÁLISIS DEL MERCADO META.....	27
1. MERCADO CONSUMIDOR .....	27
1.A INTRODUCCIÓN.....	27
1.B.a.BASES DE SEGMENTACION.....	28
1.C DETERMINACIÓN DEL MERCADO META .....	29
1.D POSICIONAMIENTO.....	29
2.MERCADO COMPETIDOR .....	30



2.1 ANÁLISIS COMPETITIVO .....	30
3. MERCADO PROVEEDOR.....	35
4. PROYECCIÓN DE VENTAS .....	35
5. ESTRATEGIAS DE MARKETING DE SERVICIOS.....	37
CAPITULO IV .....	39
MARKETING MIX .....	39
1. PRODUCTO .....	39
2. PRECIO.....	41
3. PLAZA O DISTRIBUCIÓN.....	42
4. PROMOCIÓN.....	42
4.A. PUBLICIDAD.....	43
CAPITULO V .....	44
PLAN DE OPERACIONES.....	44
1. GENERALIDADES.....	44
2. PROCESOS DE PRODUCCIÓN.....	44
2.A. DIAGRAMA DE PROCESOS DE ACTIVIDADES.....	46
CAPITULO VI .....	48
PLAN DE ADMINISTRACIÓN.....	48
1. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN .....	48
1.A ORGANIGRAMA.....	49
2. GESTION DE RECURSOS HUMANOS .....	50
2.A. DESCRIPCIONES DE FUNCIONES Y ASPECTOS LEGALES .....	50
2.B RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.....	53
2.C CAPACITACIÓN .....	54
3.D SISTEMA DE REMUNERACIONES.....	55
CAPITULO VII .....	57
ASPECTOS LEGALES y FINANCIEROS.....	57
1. ASPECTOS LEGALES .....	57
2. FACTIBILIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA .....	57
2.A. VENTAS.....	58
2.B INVERSION INICIAL .....	59
2.C DEPRECIACIONES.....	64



2.D FINANCIAMIENTO .....	64
2.E TASA DE COSTO DE CAPITAL (KE) .....	65
2.F.FLUJO DE FONDOS.....	65
2.G. CRITERIOS DE DECISIÓN.....	65
3.Conclusiones .....	67
CONCLUSIÓN .....	68
BIBLIOGRAFIA.....	69



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE  
**CIENCIAS  
ECONÓMICAS**

## INTRODUCCIÓN

El pilar de esta investigación es la creación de un jardín maternal orientado a niños de 45 días a 3 años, por lo que desarrollaré a continuación un plan de negocio que servirá de guía, proyección y evaluación del proyecto, pretendiendo analizar la viabilidad del mismo y así aportar positivamente al mejoramiento de la calidad de vida de las familias y de los niños y niñas que las conforman. Para ello se analizará detalladamente todos aquellos aspectos que tienen incidencia, tanto directa como indirectamente, en el desarrollo del negocio.

La elaboración del plan de negocios, no garantiza el éxito del emprendimiento. De todas maneras, situar una idea de negocio en un escenario real y evaluar su viabilidad técnica, económica y financiera puede ser vital para cualquier proyecto. Además el documento elaborado servirá de guía al momento de poner en ejecución el negocio.



## CAPITULO I

### DESCRIPCION DEL NEGOCIO

#### 1-LA IDEA EMPRESARIAL

El servicio se ofrecerá a pequeños de 45 días a 3 años mediante los lineamientos de la educación respetuosa y personalizada acompañando a cada niño en las distintas etapas de desarrollo, brindándole apoyo y educación necesaria a la familia como responsables y coeducadores de los mismos. El juego será el elemento primordial en el aprendizaje de los menores y será nuestra misión educarlos en valores, alentándolos al desarrollo de habilidades cognitivas, socio afectivas, comunicativas, psicomotoras y creativas contribuyendo a la formación de su personalidad, adecuada interacción con el medio y contribuyendo a la unidad familiar. Nuestro éxito se basará en la diferenciación del servicio con la flexibilidad y amplitud horaria en la prestación del mismo adaptándose a las rutinas de las distintas familias. Ofreceremos dos tipo de modalidades , primero el servicio in situ, acudiendo el cliente al establecimiento ubicado en un lugar estratégico , que sea de fácil acceso .Segundo la modalidad de jardín ambulante , asistiendo el docente al domicilio del particular interesado (servicio exclusivo para barrios privados). Será un jardín de integración para niños con capacidades diferentes .Trabajaremos con la modalidad de planificación mensual realizada y supervisada por psicopedagoga , adaptada a cada niño según sus habilidades y potencial. Ofreceremos actividades extras como talleres de teatro, psicomotricidad, cocina, baile, arte y música entre otros.



## 2-EVALUACIÓN DE LA IDEA

### 2.A.ANTECEDENTES

Debido a un cambio de paradigma en el mundo laboral en estas últimas décadas donde la participación de la mujer en el mercado de trabajo ha modificado la estructura familiar y los roles que se le asignaban a cada uno de los miembros de la familia, es necesario conciliar la vida laboral con la vida familiar. En las últimas décadas, las tasas de participación de las mujeres en el mercado de trabajo de la República Argentina ha crecido significativamente: del 36,8% en 1990 al 48,1% en el primer trimestre del 2017 y durante 2022 el 58% de las mujeres en edad de trabajar participó del mercado laboral. La situación económica obliga también a que familias monoparentales, ensambladas, homoparentales, nuclear o padres separados se vean obligados a trabajar amplias jornadas debiendo delegar el cuidado y atención de sus niños a profesionales capacitados. Frente a estos antecedentes y teniendo en cuenta que cada vez la participación femenina en la vida laboral va en aumento, surge la oportunidad de crear alternativas para el cuidado del niño durante la primera infancia, como los servicios que ofrecen las guarderías, cuyo fin es el de ayudar, ofreciendo horarios que puedan adaptarse a los requerimientos y necesidades de las familias modernas y/o trabajadores que tienen que postergar su crecimiento profesional a cambio de no descuidar el cuidado y seguridad de sus pequeños. Así mismo, en Mendoza, existen pocos jardines maternos públicos dependientes de los distintos municipios que no alcanzan a responder a las altas demandas del servicio. Y se dificulta actualmente aún más la prestación del servicio ya que muchas guarderías privadas cerraron a causa de la pandemia.

Por último, avances en las ciencias humanas, sociales y pedagógicas sostienen la importancia imperiosa de acompañar, cuidar y educar a los niños desde los primeros años de vida. Según el artículo de UNICEF, Estado Mundial de la Infancia 2016 cita lo siguiente: *Dado que los primeros años de vida de un niño afectan de manera tan notable al desarrollo del cerebro, la primera infancia ofrece una ventana de oportunidad*



*fundamental para romper los ciclos intergeneracionales de inequidad. Los cuidados, la nutrición y la estimulación en la primera infancia pueden impulsar el desarrollo cerebral, fortalecer la capacidad de aprendizaje de los niños y fomentar su resistencia psicológica y su flexibilidad para adaptarse al cambio.*

Frente a estos antecedentes es que surge la oportunidad de crear alternativas para el cuidado del niño durante la primera infancia, como los servicios que ofrecen las guarderías, que tiene como fin beneficiar a las familias y apoyarlas en la educación de sus hijos. Es importante generar un espacio de confianza y seguridad. Un espacio donde se logre calidad educativa y se asuma un verdadero compromiso social de la educación, que es una decisión lucida y profunda, que promueva la evolución sana de los miembros de nuestra comunidad.

## 2.B. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

De acuerdo con los análisis y cifras mostradas en los puntos anteriores se evidencia que existe una oportunidad para la creación de una guardería infantil para niños de 45 días a 3 años.

La guardería sería un lugar seguro ya que el proyecto plantea la instalación de cámaras y el programa Pencil para que los padres estén en permanente comunicación solicitando el envío de fotos y videos de sus pequeños semanalmente .Se utilizara la planificación mensual realizada por psicopedagoga, incorporando pedagogías alternativas , proyectos de gestión de las emociones , educación consciente y profesionales que brindaran talleres especiales como teatro y gimnasia, yoga o pdicomotricidad .Talleres que pueden variar dependiendo el año y semestre del mismo. Esta modalidad de aprendizaje permitirá desarrollar habilidades que les permitan a los infantes tener un desarrollo integral donde se estimularán el aspecto físico, cognitivo, lingüístico, artístico y emocional. Así también, este plan de negocios permitirá consolidar y aplicar los conocimientos y competencias adquiridas durante el desarrollo de la carrera



de Licenciatura en Administración y determinar la viabilidad y conveniencia de dicho proyecto.

Para el desarrollo del Plan de Negocios los conocimientos a aplicar serán los siguientes:

- Análisis del entorno externo, se desarrollará el plan de negocios identificando las amenazas y oportunidades.
- Estudio de mercados; para poder determinar al público objetivo, sus gustos y preferencias, localización, cuanto está dispuesto a pagar por los servicios, etc.
- Marketing; para poder definir las estrategias adecuadas para los clientes potenciales y la utilización de los medios correctos para hacer un uso eficiente del capital de trabajo.
- Contabilidad y costos; para determinar los costos y gastos atribuibles al proyecto, poder realizar proyecciones y elaborar los Estados Financieros, los mismos que nos permitirán tomar decisiones.
- Finanzas; para poder determinar la rentabilidad del proyecto
- Responsabilidad social; para poder dar a los trabajadores estabilidad laboral, seguridad ocupacional y una cultura amigable al medio ambiente

## 2.C. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS

A continuación, se presenta el objetivo general y los objetivos específicos del proyecto.

### Objetivo general

El presente estudio tiene como objetivo trasladar los conocimientos adquiridos durante el desarrollo de la carrera a la elaboración de un plan de negocios y evaluar su viabilidad y conveniencia económica



### Objetivos específicos del proyecto

- Determinar el entorno externo de la industria educativa para la identificación de Oportunidades y Amenazas. Macroentorno , microentorno y diagnostico de la situación
- Análisis del mercado meta
- Planificación estratégica , marketing mix
- Realizar plan de operaciones y de administración
- Realizar un adecuado plan financiero de inversión y financiamiento.

### 2.D. OPORTUNIDADES QUE OFRECE EL NEGOCIO

Las siguientes situaciones nos revelan las oportunidades de negocio:

- La progresiva incorporación de la mujer en el mercado laboral
- La existencia de parejas, padres y madres que trabajan y que no están dispuestos o no pueden dejar de trabajar para el cuidado de sus hijos
- Las opciones limitadas en el mercado que brinden un lugar seguro, con infraestructura adecuada, confiable y que brinde el cuidado y atención especializada a infantes de 45 días a 3 años durante el horario laboral y que adicionalmente proporcionen una metodología especializada en el aprendizaje.
- La carencia de oferta de guarderías públicas en Mendoza y el cierre de muchos jardines maternos privados tras la pandemia
- Por otro lado, el cuidado tradicional de los abuelos hacia los nietos, cuyos padres trabajan, ya no es común por las diferentes actividades que realizan, ya que muchos de ellos se mantienen aún en el mercado laboral.



Por estos ítems indicados es que resulta motivante la creación de un Jardín maternal para nivel inicial y continuar avanzando en el análisis financiero del mismo para determinar su conveniencia económica y requisitos de inversión

### 3-GENERALIDADES DEL PROYECTO

#### 3.A .VISIÓN Y MISIÓN DEL NEGOCIO

##### 3.A.a.VISIÓN

La visión es una descripción de lo que quiere ser la empresa y , en términos generales , de lo que quiere lograr en última instancia .Por lo tanto , el enunciado de la visión articula la descripción ideal de una organización y configura el futuro que pretende alcanzar .

Con este negocio se pretende llegar a ser una Organización educativa innovadora al servicio de los bebes, niños y sus padres.

##### 3.A.b MISIÓN

La misión de la organización es la base de sus prioridades, estrategias, planes y asignación de tareas

La Organización tiene como misión promover el aprendizaje y desarrollo de los niños/as desde los 45 días a los 3 años en las habilidades necesarias para el logro de un aprendizaje creativo, razonable, autónomo y se basará en pedagogías alternativas alejadas de la educación tradicional como lo es la pedagogía Montessori , educación emocional y educación consciente con respeto a los otros niños y adultos. También a través de los curso para padres y familiares se recordará los valores éticos y democráticos, respeto a los derechos humanos y generar entre el personal de la guardería y la comunidad familiar la solidaridad, responsabilidad, honestidad, valoración y preservación del patrimonio natural y cultural e igualdad sin admitir



discriminación de género ni de ningún otro tipo ya que ellos seguirán siendo el espejo de los niños en su crianza cuando salgan de la guardería y comiencen su escolaridad.

### 3.B. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A continuación se presentan las metas y estrategias establecidas para obtener resultados, están determinadas a largo, mediano y corto plazo, las que se encuentran dentro del Plan de Negocio mediante las cuatro grandes área de la gestión: planificar-hacer-verificar y mejora continua, siendo estas analizadas mediante los objetivos propuestos y así poder hacer las mejoras necesarias para beneficio de la Organización y los niños además de lograr un reconocimiento de la competencia .

Los objetivos por lo tanto han sido definidos a largo, mediano y corto plazo, cuidando las áreas claves para el éxito del negocio

OBJETIVOS	LARGO PLAZO	MEDIANO PLAZO	CORTO PLAZO
COMERCIAL	Abrir una 2da sucursal	Ser el jardín referente en nuestra zona y lograr una identidad en la marca	Aumentar en un 5% nuestros usuarios en las redes sociales (objetivo trimestral)
OPERATIVO	Cada alumno debe adquirir las destrezas, valores, habilidades y conceptos trabajados durante	Que cada alumno realice los trabajos de las distintas áreas, literatura, psicomotricidad, arte, juegos y Taller de emociones	Que las docentes y niños cumplan diariamente con la rutina diaria establecida en la planificación



	el año y detallados en la planificación. Entrega de la carpeta anual de los trabajos realizados para sala de 1, 2 y 3 años	establecidos en la planificación. El docente debe realizar la evaluación de cada alumno para revisar los conceptos, destrezas, valores y habilidades a trabajar o que son necesarias reforzar en el 2do semestre	
FINANCIERO	Crear un fondo de seguridad y reinversión del 20% de las utilidades anuales	Incrementar la cantidad de inscriptos (ventas) 5%	Reducir los costos y facilitar el pago con tarjeta de crédito, débito, billeteras virtuales y cheques a 30 o 60 días.
LEGAL	Estar siempre atentos a las nuevas normativas que puedan surgir.	Obtener la habilitación municipal	Desarrollar Plan de contingencias e Incendios con Responsabilidad de H&S. Obtener certificado de prefactibilidad
PERSONAL	Estar atentos a las necesidades y requerimientos del personal con la finalidad de que se	Capacitar al personal en pedagogía consiente y emociones	Capacitar al personal en RCP y primeros auxilios



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE  
**CIENCIAS  
ECONÓMICAS**

	encuentren motivadas e incentivadas para continuar en el jardín		
--	---	--	--



## CAPITULO II

### ANALISIS DEL ENTORNO

#### 1.MACROENTORNO

El macroentorno está compuesto por todos aquellos factores demográficos, económicos , tecnológicos , políticos , legales , sociales , culturales y medioambientales que afectan al entorno de la empresa o negocio .

Representa todas las fuerzas externas que afectan en mayor o menor medida su desempeño y que no son controlables por la misma. Estos factores externos pueden convertirse en oportunidades o amenazas para las Organizaciones. Conocerlos permite a cualquier organización poder anticiparse, prepararse y buscar las alternativas necesarias para adaptarse a los cambios que puedan surgir en esta economía tan volátil de la argentina

#### 1.A FACTORES POLÍTICOS Y LEGALES

Argentina vive desde hace años en una inestabilidad que imposibilita proyectarse a largo plazo en términos políticos y legales. Esto se debe a la velocidad con las que se implementan distintas decisiones de acuerdo al Gobierno electo. El sistema tributario argentino es crítica de innumerables organizaciones, ya que a través de este se impone una carga impositiva a veces intolerable, perjudicando de manera directa la rentabilidad y supervivencia de las empresas y pequeños negocios.



Los institutos de educación no oficial ha sido regulada por cada municipio habilitándolo como comercio sujeto a las obligaciones que cada departamento consideraba .A fines de 2019, se presentó el proyecto de Ley de educación 27064 que tiene como objeto la regulación y supervisión de las organizaciones no incorporadas a la educación oficial a través de la Dirección General de Escuelas y no del municipio como lo establecía la ley anterior. Esto requiere la adaptación a la nueva ley de la actividad para poder cumplir con las normas legales del mismo si finalmente esta se promulga cómo válida. Mientras tanto los jardines maternas continúan dependiendo legalmente del municipio al cual pertenezcan y a falta de un convenio exclusivo para jardines maternas es que nos regimos legalmente por el Convenio de Comercio para la liquidación de sueldos y contratación de los empleados

#### 1.B FACTORES ECONOMICOS

Las condiciones dadas por el entorno económico pueden influir de manera directa en la tasa de rendimiento, y por ende, en la capacidad de la empresa en generar utilidades

Algunos de los indicadores macroeconómicos más sobresalientes en el contexto actual son:

- Inflación anual cercana al 100% con probabilidades de hiperinflación
- Altas tasas de interés
- Compra restringida de moneda extranjera
- Quita de subsidios a los servicios
- Altos porcentaje en impuestos fiscales
- Debido a la inflación, un contexto económico inestable y recesión que parece incrementarse en el futuro próximo
- Escasez de insumos y materias primas
- Compras en cuotas con tarjetas de crédito con interés



## 1.C FACTORES SOCIALES Y CULTURALES

Debido a un cambio de paradigma en el mundo laboral en estas últimas décadas donde la participación de la mujer ha modificado la estructura familiar y los roles que se le asignaban a cada uno de los miembros de la familia, es necesario conciliar la vida laboral con la vida familiar. En las últimas décadas, las tasas de participación de las mujeres en el mercado de trabajo de la República Argentina ha crecido significativamente: del 36,8% en 1990 al 48,1% en el primer trimestre del 2017 y durante 2021, el 40,2% de las mujeres en edad de trabajar participó del mercado laboral. La situación económica obliga también a que familias monoparentales, ensambladas, homoparentales, nuclear o padres separados se vean obligados a trabajar amplias jornadas debiendo delegar el cuidado y atención de sus niños a profesionales capacitados *.(boletín de estadísticas laborales según sexo/www.trabajo.gov.ar)*

## 1.D.FACTORES TECNOLÓGICOS

El servicio a ofrecer no presenta ningún inconveniente, ni se ve afectado por este factor

## 1.E.CONCLUSIONES

Finalizado el análisis de los factores, podemos concluir que se está en presencia de un ambiente inestable que dificulta la planificación a mediano y largo plazo, debido a la ausencia de políticas serias y duraderas, así como también debido a la situación de pospandemia que se vive a nivel global. Para que el proyecto a desarrollar logre insertarse en el mercado, y luego crecer en el tiempo, es necesario mantener una alta



calidad del servicio y un precio altamente competitivo. Debemos asumir el compromiso de adaptarnos a las necesidades de los padres enfocándonos en educación integral para sus niños.

Mi Planeta Imaginario comenzará con una estructura pequeña, centralizada, con personal adecuado a la demanda y cantidad de clientes, y por lo tanto flexible permitiéndonos adaptarnos fácilmente a los cambios o anticiparnos a los mismos.

## 2.MICROENTORNO

El micro entorno, o ambiente específico, incluye aquellos factores con los cuales la organización interactúa de forma directa y que tiene incidencia en el alcance de los objetivos propuestos por la empresa

Para el análisis de este factor utilizaremos las cinco fuerzas explicadas por Porter (1996), estos son:

1. Intensidad de la competencia actual: hace referencia a la actuación de los competidores existentes en la industria .Si existe una alta o baja rentabilidad.
2. Competidores potenciales: se refiere a las empresas que quieren entrar a competir en una industria .Cuanto más atractivo es el sector, más partícipes potenciales habrá
- 3.Poder de negociación de los clientes : si el mercado cuenta con pocos clientes , se corre el riesgo de que estén bien organizados y se pongan de acuerdo en cuanto a los precios que consideran que tienen que pagar .Esto se convierte en una amenaza para la empresa
4. Poder de negociación de los proveedores: amenaza que corre a cuenta de los proveedores debido a su poder de negociación
5. Amenaza productos sustitutos: en los mercados en los que existen productos similares entre sí supone una escasa rentabilidad para la gran mayoría

El principal objetivo de este análisis es buscar las oportunidades e identificar las amenazas para las empresas ya ubicadas en la industria y para aquellas que planean ingresar. Así, se determinan sus capacidades para obtener ganancias.

Según este modelo, el grado de atractivo de una industria viene determinado por la acción de estas cinco fuerzas competitivas básicas, que en su conjunto, definen la posibilidad de obtención de mayor rentabilidad.



Fuente: Adaptación de Porter, Michel E. Estrategia competitiva

En cuanto al proyecto:

1. Intensidad de la competencia actual: Existen varios comercios que ofrecen servicio de guardería pero a un precio más económico, por lo que Mi Planeta cuenta con competidores directos por lo que es necesario hacer hincapié en la diferenciación del mismo y la alta calidad en la educación integral que se ofrecerá sumado a horarios



flexibles adaptados a las necesidades de los padres . Así mismo se ofrece el servicio durante todo el año facilitando la concurrencia de los pequeños en los meses de verano para los padres que siguen con sus tareas habituales o para lo que lo desean. La competencia para esta Organización es poca ya que NO ofrezcan el mismo servicio de aprendizaje ni flexibilidad horaria y apertura todo el año

2. Competidores potenciales: La amenaza de ingreso de competidores potenciales al sector es media, por lo que debemos centrarnos en la diferenciación y estrategias para crear lealtad de marca.

Barrera de entrada: La principal barrera se considera que es la experiencia, el “ know how” haría más complicado el ingreso de nuevos competidores , así como también el requisito de capital , y contar con un espacio adecuado para la prestación del servicio .Los alquileres para una infraestructura adecuada se considera una amenaza debido a los altos costos y zona de ubicación.

Barrera de salida: no existe, no son considerables ya que la inversión en infraestructura no es determinante. Tener presente que el traspaso del conocimiento del método es un bien intangible

3.Poder de negociación de los clientes : Existe un alto número de clientes interesados por el servicio , pero ésta, a diferencia de la escuela tradicional no es obligatorio por lo que se caracteriza por entrada y salida permanente de clientes. Alta rotación de los mismos. Los potenciales clientes buscan un lugar seguro y adecuado para dejar a sus hijos donde le brinden además del cuidado, una educación y metodología aplicada que les permita desarrollarse y sociabilizar como si estuvieran en casa. Se considera que el poder de negociación es medio ya que buscan un servicio de alta calidad , flexibilidad

horaria y abierto todo el año para sus niños .Factores que hacen que dichos clientes no sean tan sensibles al precio



4. Poder de negociación de los proveedores: Al ser este negocio una empresa de servicios, el principal proveedor estará conformado por el capital humano, el mismo que estará encargado del cuidado y educación de los menores, por lo que los proveedores principales estarán conformados por estudiantes avanzados o profesores del nivel inicial o auxiliares. Por los requisitos adicionales que requiere el puesto, basándonos en educación consciente respetuosa y emocional es que el poder de negociación será medio y requerirá de una continua capacitación de los docentes.

5. Amenaza productos sustitutos: las escuelas de verano son una amenaza en los meses de diciembre a febrero para los jardines maternos por lo que la guardería Mi planeta Imaginario ofrecerá el servicio de pileta seguro y juegos de agua a fin de captar mayores clientes. Así mismo el servicio ofrecido por las guarderías más personalizado y contenido que las escuelas de verano hacen que los padres tengan preferencias por las guarderías a la hora de elegir el servicio para pequeños de 45 días a 3 años.

## 2. ACONCLUSIONES

Si bien el "Know how" sería la principal barrera de entrada para nuevos competidores, cuenta con otras amenazas de servicios sustitutos como es el servicio de niñera y las escuelas de verano. Por lo que Mi Planeta Imaginario deberá hacer hincapié en ofrecer un servicio diferencial, educación integral, flexibilidad horaria y apertura todo el año para destacarse de sus competidores directos.

## 3- DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN .ANALISI FODA

### 3.A. ANÁLISIS FODA

Esta herramienta de gestión facilita conocer la situación actual en la que se encuentra el negocio, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas, y para el desarrollo de proyectos de mejora. El nombre

DAFO, responde a los cuatro elementos que se evalúan en el desarrollo del análisis: las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Para desarrollar la matriz DAFO seleccioné las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que mayor impacto puedan ocasionar sobre el cumplimiento de la Misión y la Visión del negocio. En la caracterización de dichos elementos se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que pueden favorecer o poner en riesgo, el cumplimiento de la misión del negocio y la supervivencia de este. Las oportunidades y amenazas corresponden a factores externos a la organización, las fortalezas y las debilidades al ámbito interno.

Factores internos	Factores externos
<b>Debilidades:</b> Aspectos negativos de la situación actual del negocio	<b>Amenazas:</b> Aspectos negativos del entorno
D1 No posee local propio D2 Capacidad limitada de alumnos D3 Falta de personal capacitado D4 Falta de conocimiento del jardín por parte de los clientes potenciales	A1 Falta de apoyo gubernamental A2 Rotación alta de alumnos A3 Sala de 3 incorporada a la enseñanza oficial A4 Nuevos y aumento de competidores bajo la modalidad de franquicia A5 Crisis económica y aumento del desempleo A6 Fuerte carga impositiva sobre el negocio A7 Desconocimiento de los métodos de educación consiente , Montessori y educación emocional
<b>Fortalezas:</b> Aspectos positivos de la situación actual del negocio	<b>Oportunidades:</b> Aspectos positivos del entorno

<p>F1 Horario de atención corrido y todos los meses del año.</p> <p>F2 Planificación mensual realizada por psicopedagoga</p> <p>F3 Local amplios y adaptados a las necesidades de los niños</p> <p>F4 Jardín integrador (acepta alumnos con capacidades diferentes).</p> <p>F5 Contacto permanente con los padres.</p> <p>F6 Cuenta con psicopedagoga lo que conlleva un seguimiento de los niños personalizado y trabajar mancomunadamente con los padres ante alguna dificultad</p>	<p>O1 Cierre de varios jardines aledaños por la pandemia</p> <p>O2 Existencia de nuevas necesidades familiares ante un diagnóstico temprano de carencias cognitivas de sus pequeños y la necesidad de contar con un espacio para que estos pequeños sean incluidos a la educación no oficial .</p> <p>O3 En las cercanía del jardín se encuentran muchos centros de trabajo y colegios lo cual lo coloca en una ubicación estratégica.</p> <p>O4 En las cercanías al jardín existen varios inmuebles en alquiler cercanos a colegios y muchos centros de trabajo</p>
---	--

### 3.B.CURSO DE ACCIÓN

La Matriz FODA indica los cuatro cursos de acción alternativos .Gráficamente

	FORTALEZAS(F)	DEBILIDAD(D)
OPORTUNIDAD (O)	EstrategiasFO: Utilizar Fortalezas para aprovechar oportunidades	EstrategiaDO: Utilizar oportunidades para superar debilidades
AMENAZA(A)	Estrategia FA: Utilizar fortalezas para evitar amenazas	Estrategias DA: Reducir al mínimo las debilidades evitar amenazas



### 3.B.a.Estrategia FO

Se refiere a aquellas estrategias que pudieran valerse de sus fortalezas para aprovechar las oportunidades.

En el caso de Mi Planeta Imaginario debe concentrarse en ofrecer y continuar con el servicio de horario corrido, todos los meses del año aprovechando las oportunidades que ofrece el mercado , debido a la alta demanda por el cierre de jardines aledaños tras la pandemia.(F1.O1)

El jardín al ser un establecimiento de integración podrá responder a la demanda de aquellas familias que se encuentren con un diagnóstico temprano de carencia cognitiva de sus pequeños con distintas dificultades (F4 O2)

### 3.B.b. Estrategia FA

Estas estrategias se basan en potenciar las fortalezas de una organización con el fin de prevenir o enfrentar las amenazas provenientes del ambiente externo.

La Fortaleza de que el jardín Mi Planeta Imaginario se encuentre abierto durante todos los meses del año y el horario le permite hacer frente a los potenciales competidores y a los colegios del nivel inicial ya que no ofrecen la misma disponibilidad. .(F3 A3 A4).Convirtiendo la misma en una ventaja competitiva.

### 3.B.c.Estrategia DO

Con estas estrategias, se intenta minimizar las debilidades poniendo en juego las oportunidades. La debilidad del jardín que está obligado por regulación del municipio a tener una limitada capacidad de alumnos por sala, se puede minimizar por las oportunidades que ofrece el entorno .Ya que ante una alta demanda la zona ofrece varios inmuebles en alquiler para ampliar los servicios a una nueva sucursal .(D2O4)



### 3.B.d.Estrategia DA

El objetivo de esta estrategia es minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Cuando en una organización predominan las amenazas del ambiente y sus debilidades internas, la situación es desfavorable, lo que lleva muchas veces a liquidar el negocio. La debilidad D4, falta de conocimiento del jardín por parte de clientes potenciales y amenaza (A7) desconocimiento del entorno por la educación consiente, educación emocional y Montessori pueden verse disminuida al utilizar las herramientas de marketing, publicidad gratuita como Instagram, Facebook, que busquen comunicar los beneficios y comodidades de acceder al servicio que ofrece el jardín Mi Planeta Imaginario, haciendo hincapié en la calidad del mismo.

### 3.C.CONCLUSIONES

La matriz FODA es una herramienta de gran utilidad para analizar este proyecto ya que permite que los emprendedores tengan noción, fácil y rápida de los principales aspectos del negocio, sus debilidades y fortalezas internas, así como también las amenazas y oportunidades que ofrece el entorno en donde va a operar. Esta matriz le permite al emprendedor determinar los posibles cursos de acción a seguir y cualquier persona que entienda su negocio puede hacerla.

Cabe destacar que dicha herramienta es subjetiva y los análisis se realizan en un determinado momento sin tener en cuenta el dinamismo del mercado. Por tal motivo es que debe utilizarse con precaución y actualizarla permanentemente.



## CAPITULO III

### ANÁLISIS DEL MERCADO META

#### 1. MERCADO CONSUMIDOR

##### 1.A INTRODUCCIÓN

Según Kotler y Armstrong (2003): "El mercado meta es aquel segmento de mercado que la empresa decide captar, satisfacer y/o servir, dirigiendo hacia él su programa de marketing, con la finalidad de obtener una determinada utilidad o beneficio.

Las empresas no pueden atraer a todos los compradores de mercado, debido a que son demasiado numerosos, dispersos y variados en cuanto a sus necesidades y hábitos de consumo. Además, es muy costoso servir a los diferentes mercados y más difícil aún cuando existen competidores superiores. Por tal motivo, es necesario que cada empresa identifique y seleccione aquellas partes del mercado a las que puede servir mejor y a partir de allí, tomar decisiones congruentes en cuanto a los servicios que ofrecerá, las herramientas de promoción que utilizará y el precio que pondrá.

Para ello, se utiliza el marketing meta, que incluye la segmentación del mercado, la determinación del mercado meta y el posicionamiento en dicho mercado

##### 1.B SEGMENTACION DE MERCADO

**Kotler y Armstrong**, autores del libro "Fundamentos de Marketing", consideran que un mercado meta "consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir" [1].



Mediante la segmentación las compañías dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños, a los que se puede llegar más eficazmente adaptando los servicio o productos a sus necesidades particulares. Los diferentes segmentos pueden deberse a las distintas preferencias de los consumidores de acuerdo a sus deseos, recursos, ubicación , actitudes o prácticas

#### 1.B.a.BASES DE SEGMENTACION

No existe una única manera de segmentar los mercado , ya que puede utilizarse una sola base o una mezcla de ellas .

Segmentación geográfica: consiste en dividir el mercado en diferentes unidades geográficas. Como naciones, estados, municipios, entre otras. Para Mi Planeta se realiza la siguiente segmentación: País Argentina, provincia Mendoza, Localidad Godoy Cruz .Y nos centraremos en aquellos padres que vivan o trabajen en las proximidades del jardín

Segmentación demográfica: fragmenta el mercado en grupos basándose en variables como la edad, sexo, tamaño de familia, ingresos, ciclo de vida familiar, educación, religión , raza y nacionalidad entre otros. En nuestro caso nos centraremos en padres de 21 a 50 años de edad con niños en la edad pre-escolar.

Segmentación psicográfica: divide al mercado según su clase social, estilo de vida o personalidad En nuestro caso, clase social media o alta, que puedan afrontar los costos del servicio de guardería. Estilo de vida activo, profesionales, que pertenezcan a la población activa del mercado laboral que necesiten de los servicios de guarda de sus pequeños

Segmentación conductual: divide a los compradores en grupo con base en sus conocimientos, actitudes usos o respuestas a un producto o servicio. Este incluye la ocasión de compra , los beneficios que buscan , la situación del usuario , la frecuencia de uso y el grado de lealtad.



## 1.C DETERMINACIÓN DEL MERCADO META

Luego de haber realizado la segmentación de mercado, la empresa debe elegir aquel o aquellos segmentos más prometedores a los cuales puede atender.

Existen tres estrategias de cobertura de mercado, según Kotler:

- Marketing indiferenciado o masivo: las empresas tratan de llegar a todo el mercado con una oferta única haciendo caso omiso a las diferencias entre los segmentos, centrándose en los aspectos comunes
- Marketing diferenciado o de segmento: la organización se dirige a diferentes segmentos o nichos diseñando ofertas individuales para cada uno.
- Marketing concentrado o de nicho: la empresa se enfoca en obtener una participación grande o uno cuantos submercado o uno cuantos submercados.

En el caso de Mi Planeta, la estrategia que adoptaremos es la de marketing concentrado Recomendada por el autor cuando los recursos son limitados.

Nuestro mercado objetivo se definirá en la zona de Godoy Cruz, donde se prestará el servicio para aquellos padres que vivan o trabajen en los alrededores, que necesiten dejar al cuidado sus pequeños de 45 días a 3 años de edad y de clase económica media ya que deben afrontar el gasto de la inscripción, cuota mensual, aguinaldo y materiales.

## 1.D POSICIONAMIENTO

El posicionamiento en el mercado, es hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos de los consumidores. Los clientes escogerán aquellos productos y servicios que le proporcionen un valor mayor y en la medida que la empresa logre ofrecer este valor es cuando obtendrá una ventaja competitiva.



Mi Planeta busca posicionarse como un jardín maternal líder en el mercado y pionero en la zona de Godoy Cruz, Mendoza. Por lo que el servicio ofrecido debe ser de alta calidad educativa a precios altamente competitivos. Mi Planeta Imaginario busca posicionarse como un jardín maternal que ofrece educación integral consciente, flexibilidad horaria y apertura todo el año.

## 2.MERCADO COMPETIDOR

Estudia el conjunto de empresas o negocios con los que se comparte el mercado del mismo producto o servicio. Para realizar un estudio de la competencia es necesario identificar quiénes son los competidores, cuántos son y sus respectivas ventajas competitivas

La técnica de investigación del cliente misterioso o benchgmarketing permite establecer los estándares del sector así cómo las ventajas competitivas de cada empresa. A partir de esta evaluación, se determinará la estrategia que se tomará para contrarrestar su influencia si es necesario.

### 2.1 ANÁLISIS COMPETITIVO

A continuación identifiqué los principales competidores, evaluando sus principales competencia, incluyendo mi negocio propio del 1 al 5. Siendo el 1 la calificación más baja y el 5 la más alta

CONCEPTO	COMPETIDOR A JARDIN MUNICIPAL N° 2	COMPETIDOR LITTLE KIDS	COMPETIDOR C TIERRA DE GURISES	MI PLANETA IPLANETA
Tráfico de clientes	3	5	5	5
Precios	5	3	3	2
Reputación	3	5	5	5
Calidad en la atención	3	5	5	5
Ubicación del local	3	5	4	5
Tecnología de información de la comunicación	3	4	4	5
Personal capacitado	3	5	5	5
TOTAL	23	32	31	32



Nuestro principal competidor de acuerdo a sus competencias es el competidor Jardin Litte Kids .Es necesario determinar una ventaja competitiva que me permita diferenciarme

## 2.2 VENTAJA COMPETITIVA

Son aquellos atributos que vuelven único al negocio y superior a sus principales competidores .Se trata de las ventajas o beneficios exclusivos que ofrece a sus clientes y que su competencia no está ofreciendo.Representa una ventaja competitiva cuando el cliente lo percibe y lo valora .Es muy importante crearlas y sostenerlas, si no es comunicada, es posible que no genere ventas .

Según Porter(1985) , la ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar.El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar , y el crecimiento de este valor a nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados .Un negocio se considera rentable si el valor que es capaz de generar es más elevado que los costos ocasionados por la creación del producto.Para Porter existen 2 maneras de lograr una ventaja competitiva :

1.Liderazgo en costos: capacidad de realizar un producto u ofrecer servicios a un precio inferior al de los competidores

2.Liderazgo en diferenciación: capacidad de ofrecer un servicio o producto distinto y atractivo para los consumidores frente a los que ofrece la competencia

Como consecuencia directa de estos dos tipos de ventaja competitiva , Porter habla de 3 estrategias competitivas genéricas que se pueden aplicar a cualquier rubro empresarial, las estrategias que se pueden poner en acto , generalmente por separado pero en algunas circunstancias también en conjunto , según los casos , para asegurar el crecimiento del valor de nuestra empresa, son las siguientes.



1. Liderazgo en costos : es la estrategia más intuitiva y representa una oportunidad si la empresa está capacitada para ofrecer en el mercado un producto a un precio inferior comparado a la oferta de las empresas oponentes. Este tipo de estrategia requiere una atención prioritaria finalizada a reducir los costos de producción, lo que se puede lograr con distintos medios, por ejemplo: acceso privilegiado a las materias primas- oferta de un número mayor de productos en el mercado, ya que a mayor producción corresponde un menor costo per cápita- mayor eficiencia en las formas que conlleva la producción, como puede ser un sistema de piezas obtenidas con máquinas en comparación con la producción manual- un diseño del producto capacitado para facilitar su producción.

2. Liderazgo en diferenciación, constituye una opción atractiva para empresas que quieren construirse su propio nicho en el mercado y no apuestan necesariamente a un elevado porcentaje de consensos en términos generales, sino en compradores que buscan características peculiares del producto distintas a las que ofrecen las empresas oponentes. Algunas buenas actuaciones de la estrategia competitiva de la diferenciación pueden ser:- materias primas de mayor valor frente a los productos en el mercado- un servicio al cliente más específico y capacitado para proporcionar más seguridad a los compradores en el tiempo- ofrecer un diseño del producto exclusivo que sea un atractivo muy fuerte para los clientes. Es importante destacar que la diferenciación es una estrategia de alto costo y que siempre puede surgir otra empresa que se diferencie de la misma forma, en el caso se recae en una estrategia de liderazgo en costos. Sin embargo mientras éste último no permite a dos empresas oponentes de afirmarse con igual fuerza en el mercado, con la diferenciación dos empresas del mismo rubro que apuestan en características distintas para sus productos podrían lograr ambas un buen resultado en el mercado.

3. Liderazgo en enfoque, consiste en especializarse en un segmento dado del mercado y en ofrecer el mejor producto pensado expresamente para los reales requerimientos de nuestro segmento. Ejemplos concretos de enfoque pueden ser: una categoría especial



de potenciales compradores, un área geográfica específica, un segmento particular de la línea de productos.

Mi Planeta optará la diferenciación como ventaja competitiva para atender a nicho de mercado. Tendrá como objetivo ofrecer un servicio de alta calidad educativa, flexibilidad y amplitud horaria de prestación del servicio a fin de ajustarse a las necesidades de los padres y distinguirse de la competencia.

Ventajas competitivas que podría ofrecer

1. Amplitud y Flexibilidad horario en la prestación de servicios
2. Personal capacitado y asesoramiento pedagógico
3. Tecnología: cámaras de seguridad en todo el establecimiento y comunicación on line por redes permanente en dónde se enviarán fotos de cada niño realizando las actividades de la planificación, utilizando el programa Pencil
4. Talleres de teatro y gimnasia dictado por profesores especializados
5. Apertura todo el año

Para analizar las ventajas competitivas que valorará nuestro mercado meta es que se realizará la siguiente encuesta a una muestra de personas del Gran Mendoza (ya que no contamos con la información de familias con menores de 4 años que habiten en el Gran Mendoza), para determinar aquellos servicios que priorizan a la hora de elegir una jardín maternal y que determinaran aquellos servicios que finalmente nos esforzaremos por cumplir para destacarnos de nuestros competidores y generar una

ventaja competitiva. La población del Gran Mendoza cuenta con dos millones de habitantes de los cuales el 39,6 por ciento de las familias cuentan con niños menores ( Fuente: DEIE en Base a la Encuesta de Condiciones de Vida. Mendoza. Año 2019). Por lo que la



muestra se tomará a 2930040000 millones de personas. El nivel de confianza de la muestra es del 95% y el margen de error del 5% por lo que se deberá encuestar a 385 personas aproximadamente que tengan niños menores a 4 años .

Se presenta a continuación la Encuesta Modelo para determinar los servicios valorados por los clientes potenciales :

ENCUESTA JARDIN DE INFANTES

Si Ud tiene menores de 45 días a 4 años por favor le agradeceríamos responda las siguientes preguntas

A la hora de optar por un jardín de infantes Ud prefiere que este contenga amplios ambientes , seguros y equipados ?

Si , priorizo

No, me es indistinto

A la hora de elegir un jardín maternal para su hijo .Usted priorizaría que cuente con planificación pedagógica , en dónde el niño aprenda valores , competencias , gestión de las emociones a través del juego y personal capacitado ?

Si , priorizo

No, me es indistinto

Usted priorizaría jardín maternal que este abierto todo el año, que cuente con escuela de verano?

Si , priorizo

No, me es indistinto

Al optar por un jardín maternal Usted priorizaría que cuente con una aplicación donde pueda acceder a la información diaria de sus pequeños como fotos, videos diarios , actividades y rutina (control de efinteres, comida) como Pencil , cuaderno digital ?

Si , priorizo

No, me es indistinto

Usted priorizaría un jardín maternal que cuente con cámaras de seguridad que filmen las 24hs diariamente ?

Si , priorizo

No, me es indistinto

Usted priorizaría jardín maternal que brinde asesoramiento pedagógico para las familias de forma gratuita?

Si , priorizo

No, me es indistinto

Si usted encontrara un jardín que brinde estos servicio estaría dispuesto a pagar como precio máximo , por jornada de lunes a viernes de 4 horas

18 a 22

22a 25

25 a 28

28 a 32

Otro:

### 3. MERCADO PROVEEDOR

La relación con los proveedores se debe establecer en función a los criterios que se deben negociar y compartir en todo momento, desarrollar una cadena de proveedores que aseguren materia prima, mercadería, en forma segura, constante y manteniendo el estándar de calidad y una integridad en los precios. Esto fortalece la gestión de compras

Criterio de evaluación de proveedores

Se evaluarán los proveedores de 1 al 5, siendo 1 la puntuación más baja y 5 la más alta.

CONCEPTO	LIBERIA		LIMPIEZA Y ALMACEN	
	BLOW MAX	SIFER	OSCAR DAVID	MAKRO
Precio	3	5	4	4
Financiación	3	3	3	3
Descuento	3	5	4	3
Disponibilidad	4	5	4	3
Variedad	4	5	4	3
Calidad	4	5	4	4
Rapidez	3	3	1	3
Proximidad	2	2	5	5
Comodidad	3	5	2	5
Total	33	38	31	33

Tabla de comparación de proveedores. Fuente . Elaboración propia

De acuerdo al análisis realizado es más conveniente comprar en librería Sifer y los productos de almacén y limpieza en Makro .

### 4. PROYECCIÓN DE VENTAS

La proyección de ventas se basa en el análisis del comportamiento de las demandas por parte del consumidor. Cabe destacar que el servicio a prestar tiene un cupo limitado de alumnos a aceptar y esto depende, de la regulación del espacio determinado por cada municipio, de la edad de cada pequeño, del espacio de las salas y de la cantidad de docentes auxiliares con que disponga la organización. La demanda depende en gran medida de la época del año, los meses fríos la demanda disminuye producto de las enfermedades, las visitas reiterativas al pediatra y demás cuidados infantiles a tener en





TURNO TARDE	SALA BEBE Y 1	12	12	12	8	10	10	10	9	9	9	12	12	12
	SALA DE 2 Y 3	18	18	14	8	10	12	14	14	14	14	14	14	14
TOTAL DE NIÑOS POR MES			82	72	50	52	70	72	68	68	68	78	78	78

Tabla de proyección de ventas por cantidad de inscriptos

CUOTA BASICA \$ (4hs diarias)	21050	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
TOTAL DE NIÑOS POR MES		82	72	50	52	70	72	68	68	68	78	78	78
TOTAL DE INGRESOS POR MES		1726100	1515600	1052500	1094600	1473500	1515600	1431400	1431400	1431400	1641900	1641900	1641900

Tabla de proyección de ventas en pesos

## 5. ESTRATEGIAS DE MARKETING DE SERVICIOS

Según Klotler y Amstrong (edición 8) Un negocio debe considerar 4 características especiales de servicios al diseñar programas de mkt : intengibilidad , inseparabilidad, variabilidad y caducidad .

La intangibilidad de los servicios implica que los mismos no se pueden ver, tocar, degustar, oír, oler antes de comprarse.

La inseparabilidad implica que los servicios no se pueden separar de sus proveedores, sean máquinas o personas .Tanto el proveedor como el cliente afectan el resultado del servicio

La variabilidad de los servicios implica que la calidad de los servicios depende de quién la preste, además de cuándo, dónde y cómo se preparan

Caducidad de los servicios, implica que los servicios no se pueden almacenar para venderse o usarse posteriormente.



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE  
**CIENCIAS  
ECONÓMICAS**

Por lo expuesto, es un requisito fundamental capacitar al personal continuamente para poder ofrecer un servicio de calidad independientemente de quien sea el docente que lo realice. Capacitarlos en educación consciente y respetuosa. En cuanto a los objetivos educativos a cumplir de cada alumno se estandarizarán al ofrecer planificación desarrollado por psicopedagoga quien controlara a través de una evaluación diagnóstica al comienzo de año y luego evaluará a mitad y fin de año los objetivos alcanzados por los alumnos. Esto también permitirá realizar un seguimiento de cada alumno en caso de detectar alguna anomalía o necesidad de atención temprana de algún pequeño.



## CAPITULO IV

### MARKETING MIX

Según Kotler y Armstrong(2003), el marketing mix , o mezcla de mercadotecnia, es el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlables que la empresa combina para producir la respuesta desde el mercado meta. Esta combinación es conocida como las 4P, dado que incluye el producto, el precio, la plaza(distribución)y la promoción.

#### 1.PRODUCTO

Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición , uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos abarcan más que sólo bienes tangibles, incluye también objetos físicos, servicios, lugares , personas o ideas.



#### 1.A NIVELES DE PRODUCTO

Fuente :adaptado de Kotler, P y Amstrong, G(2003).Fundamentos de Marketing  
Mexico:EditorialPrenticeHall, Sexta Edición



Son tres los niveles de producto que componen al mismo. Tenemos el beneficio principal, el producto real y el beneficio aumentado.

#### 1.A.a Beneficio principal

El beneficio principal o básico se refiere a la idea del servicio o necesidad genérica que cubre el producto, es decir aquellos beneficios cruciales que resuelven la necesidad de los consumidores. En este caso, el producto central es el cuidado de los pequeños en el horario laboral de los padres que demanden el servicio.

#### 1.A.b producto real

En el producto real podemos reconocer cinco características que acompañan el producto: calidad, función, diseño, presentación y marca. En cuanto a calidad Mi planeta ofrece educación integral, planificación supervisada por psicopedagoga y talleres especiales de cocina, teatro y gimnasia. Dentro de las funciones podríamos nombrar: Facilitar la guarda de los pequeños en el horario laboral de los padres, guiar, acompañar, contener y trabajar las potencialidades de aprendizaje de cada pequeño. En lo concerniente al diseño y presentación, ofrecerá una ubicación inmejorable, con fácil estacionamiento. Una casa que cuente con la seguridad adecuada de acuerdo a las normas de higiene y seguridad exigidas por el municipio y las instalaciones adaptadas a las necesidades de los pequeños. Contará con 5 salas totalmente equipadas de juegos didácticos, cuentos y materiales adaptados a las necesidades de cada uno de los niños según sus edades, un depósito, 3 baños y cambiadores y 2 patios para que los niños puedan desenvolverse y realizar sus actividades cómodamente. Así mismo, contará con una cocina y lavandería totalmente equipados para poder brindarle los servicios de merienda y almuerzo a los niños y mantener las condiciones de higiene necesarias. Por último, una marca es un nombre, un término, un letrero, un símbolo o un diseño, o bien una combinación de estos elementos, que identifica al fabricante o vendedor de un producto o servicio.



### 1.A.c Producto aumentado

Este nivel de producto se alcanza cuando se ofrecen servicios y beneficios adicionales a los consumidores que superen las expectativas de los mismos y los diferencia de la competencia.

En nuestro caso aumentaríamos valor ofreciendo horarios flexibles y abierto todo el año inclusive en el verano , lo que se acomoda a las necesidades de los padres y además ofreceremos el desarrollo de una aplicación en el celular "Pencil" .Este sirve como un cuaderno de comunicación digital y así también para enviar fotos diarias de los pequeños realizando las distintas actividades a sus padres para que ellos puedan guardar y tener de recuerdo a la vez de brindarles seguridad diariamente de lo que están realizando sus pequeños. Contaremos con cámaras que grabaran todas las salas durante 24hs, lo cuál también brindará seguridad a los padres. En cuanto al área pedagógica se brindará consulta de la misma gratuita para los padres que requieran asesoramiento o acompañamiento en la educación de sus hijos

### 2.PRECIO

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto y servicio. En términos más amplios, es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio por los beneficios de obtener o usar el producto .Se destaca de los demás elementos de la mezcla de marketing porque es el único que produce ganancias.

Para fijar el precio de venta se tendrá en cuenta los costos incurridos para mantener y poder prestar el servicio, que nos permita tener un margen de ganancia y que a su vez sea un precio competitivo .El precio de venta dependerá de la jornada que cada pequeño realice y de la edad del mismo .Se podrá abonar del 1 al 10 de cada mes y se cobrará recargo después de esa fecha del 10%.Esta medida se tomará teniendo en cuenta que debemos hacer frente al pago de alquiler , sueldos y demás a principio de cada mes .Se ofrecerá descuento por hermano del 10%.



El precio del servicio varia de 15 mil a 45 mil de acuerdo a los servicios que ofrece .A través de una encuesta realizado a clientes potenciales en cuanto a la intención de pago y teniendo en cuenta el precio que cobran nuestros competidores cercanos , es que definiremos el precio de nuestro Servicio

COMPETIDORES DIRECTOS	JORNADAS DE 4 HORAS DIARIAS DE LUNES A VIERNES
TIERRA DE GURISES	25500\$
LITTLE KIDS	28000\$
MI PLANETA IMAGINARIO	25000\$

Tabla informativa de valores de la cuota mensual por jornada básica .Fuente :Elaboración propia

Analizando los precios de la competencia es que como estrategia es que nos presentaremos en el mercado con un precio un poco más accesible que el de nuestros competidores principales pero ofreciendo un servicio mucha más amplio e integral como es, asesoramiento pedagógico, apertura todo el año , flexibilidad horaria, educación integral , talleres , cámaras de seguridad y aplicación Pencil .Esta estrategia nos ayudará a insertarnos rápidamente en el mercado

### 3.PLAZA O DISTRIBUCIÓN

La plaza o distribución permite que los distintos productos o servicios estén al alcance de los consumidores en el momento, forma y lugar apropiado. El jardín se encontrará ubicado en Godoy Cruz cerca de la plaza departamental, donde tiene fácil acceso y colegios cercas, lo cual consideramos un punto estratégico para la prestación del servicio.

### 4. PROMOCIÓN

La promoción consiste en comunicar, informar, dar a conocer recordar la existencia de un producto a los consumidores, así cómo persuadir, motivar e incentivar su compra o adquisición. Para promocionar un producto se pueden utilizar varias herramientas. Estas pueden ser, publicidad , promoción , papelería como volantes , diseño de página web, redes sociales , relaciones públicas , entre otros.



#### 4.A.PUBLICIDAD

La publicidad es la herramienta tradicional directa del marketing, y tiene como objetivo de divulgar un producto o servicio para estimular su consumo , transmitir un mensaje positivo con relación a la marca y fortalecer la presencia de una empresa en el mercado

Utilizaremos las redes sociales , instagram y facebook cómo el principal medio para hacer conocer nuestro servicio y jardín .Pondremos cartel callejero para que los vehículos que circulen por la zona sepan de la proximidad del jardín .Por último se espera que el mayor impacto publicitario surja de la comunicación boca a boca de los mismos clientes.

#### 4.B PROMOCIÓN DE VENTAS

Su objetivo es provocar un aumento de ventas de determinados productos o servicios a corto plazo y , para ello , recurre a los incentivos .Estos se presentan ocasionalmente , en un momento concreto y por un tiempo definido.

Como herramienta de promoción Mi Planeta ofrecerá descuento por hermano (10%) y en la temporada baja ofrecerá descuento por inscripción esto es en meses dic y enero y los meses de invierno junio y julio .



## CAPITULO V

### PLAN DE OPERACIONES

#### 1.GENERALIDADES

La finalidad de un plan de operaciones es hacer el proceso productivo más óptimo, gracias a la reducción de los recurso empleados, la mejora de las comunicaciones entre los diferentes departamentos o la mejora de la atención al cliente .En el caso de la prestación de servicios detalle el núcleo de operaciones que se requieren .Resume todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o la prestación de los servicios.

Persigue como finalidad participar en la búsqueda de una ventaja competitiva sustentable para la empresa. Desarrolla todas aquellas acciones tendientes a generar el mayor valor agregado mediante la planificación, organización, dirección y control en la producción la satisfacción de los clientes al mismo tiempo que busca la reducción en los costos

#### 2.PROCESOS DE PRODUCCIÓN

Inputs : es cualquier recurso que se necesite para el proyecto , producto o servicio como dinero , tiempo estimado, recursos , personas , planes documentos. Son los productos que se van a consumir en la transformación .En nuestro caso necesitamos un espacio físico (vivienda) , docentes capacitados y profesores de talleres especiales, recursos (juguetes, materiales de librería , materiales de psicomotricidad, música, etc),



planificaciones mensuales por edad ,solicitudes de padres para el cuidado de su pequeño. Todo esto es indispensable para poder prestar el servicio de cuidado infantil

Proceso de transformación: aquí se realizan todas las actividades destinadas a la transformación de la materia prima .El objetivo principal de esta etapa es generar valor. Ante el pedido de un padre para el cuidado de su pequeño y el ingreso del mismo al jardín es en este momento que comienzan a consumirse los recursos invertidos para que el pequeño aprenda, adquiera normas de convivencia, valores y herramientas educativas para su desarrollo autónomo siempre a través del juego siendo el objetivo primario el cuidado del niño durante el lapso de tiempo en que sus padres no pueden hacerlo.

Outputs: Todas aquellas características, producto o servicio resultado de la producción de la empresa .El resultado del servicio es el cuidado del pequeño en los periodos en que los padres no pudieron hacerlo añadiéndoles el valor de lo aprendido por el pequeño gracias a la planificación desarrollada durante la jornada mediante los pilares de la educación consciente y respetuosa acompañándole en el desarrollo de su autonomía. Como resultado final tendremos un niño bien cuidado, motivado que ha ido adquiriendo herramientas indispensables para su desarrollo y aprendizaje

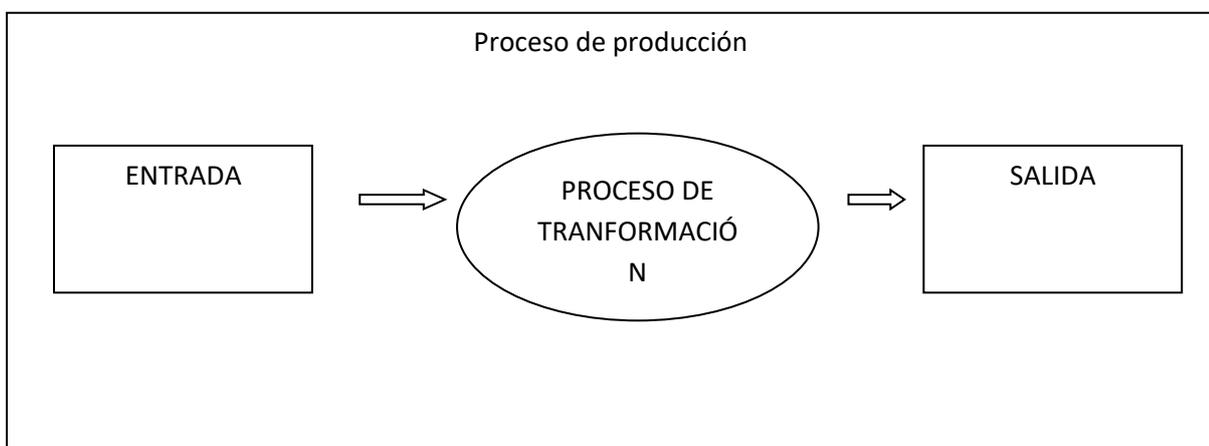
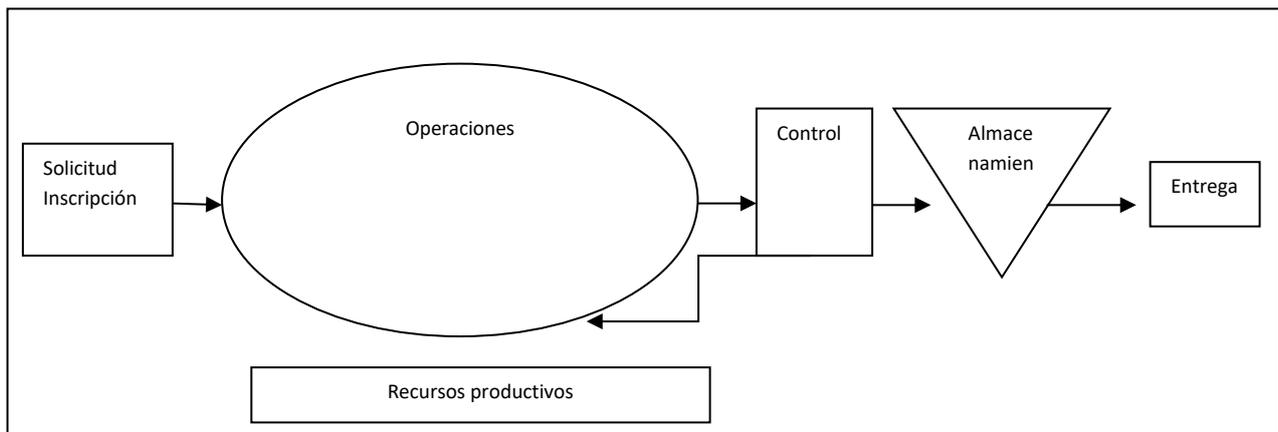


Tabla elaboración propia

## 2.A. DIAGRAMA DE PROCESOS DE ACTIVIDADES

El diagrama de procesos es una representación grafica de todas las actividades que suceden en un proceso y que están entrelazadas entre si .Estas actividades pueden ser: operaciones inspección transporte, espera , almacenamiento, combinada .Esta herramienta nos permite identificar la eficacia del proceso

A continuación he desarrollado un flujo de actividades para el área de operaciones .A continuación se presenta el Diagrama en el que pueden apreciarse las distintas etapas y sus interrelaciones



1.Solicitud de inscripción : se completará la solicitud de inscripción una vez que los padres hayan pagado la cuota de inscripción del pequeño. Se registrará la cantidad de alumnos por sala para evitar sobreinscriptos.

2. Recursos productivos: son aquellos recursos necesarios para poder desarrollar la actividad. La ausencia de cualquiera de estos factores podría imposibilitar el desarrollo normal de la actividad .El buen uso de estos elementos y recursos hace a la eficiencia del negocio.En nuestro caso estos recursos son: instalaciones , elementos electrodomésticos como heladera , microondas , pava eléctrica. Planificación mensuales



para el desarrollo de las actividades diarias divididas por sala, docentes, materiales de librería u juguetes .

3.Operaciones: Se dividirá a cada niño por sala a la cual se le asignará un docente responsable del dictado de actividades de acuerdo a la planificación otorgada. Se proveerá al docente de todos los materiales y juguetes necesarios para el desarrollo de la misma. Así la dueña del local en un primer momento actuará como auxiliar docente para el cambiado de pañales e higienización del pequeño, preparación de mamaderas, meriendas , preparación y calentamiento de almuerzos en caso de que sea necesario .A medida que el local crezca y dependiendo de la cantidad de alumnos inscriptos se contratará personal auxiliar

4. Control : Realizada la planificación y ya próximo al horario de salida del pequeño es que se realiza el control del mismo .Que se encuentre higienizado, con sus pertenencias en la mochila y el cuaderno digital del pequeño completo .Listo para que sus padres o persona autorizada pueda retirarlo .

5. Almacenamiento :Listo el pequeño y ya cumplido el horario es que el mismo queda en guarda de la docente auxiliar para que sea retirado por sus padre so persona autorizada

Cabe destacar que al ser un negocio que ofrece un servicio es indispensable la capacitación continua del docente para mantener la calidad del servicio que se presta y mantener al usuario(niño) feliz, ofreciéndole un cuidado amoroso , respetuoso y actividades pedagógicas divertidas pero que a su vez permitan el desarrollo autónomo y aprendizaje del niño para que el cliente (padre) este satisfecho.



## CAPITULO VI

### PLAN DE ADMINISTRACIÓN

#### 1. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Según Mintzberg es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.

Mintzberg plantea cinco configuraciones naturales, siendo cada una de ellas una combinación de ciertos elementos estructurales y situaciones. Para cada configuración el autor pone énfasis en una parte de la estructura (cumbre estratégica, línea media, tecnoestructura, staff de apoyo, núcleo operativo) y el mecanismo coordinar utilizado (ajuste mutuo, supervisión, estandarización de procesos, estandarización de resultados y estandarización de habilidades). De este modo surgen los 5 tipos de estructura: estructura simple, burocracia mecánica, burocracia profesional, estructura divisionalizada y adhocracia.

Mi Planeta adoptará una estructura simple ya que es una organización joven y pequeña, informal y flexible. La parte clave de este tipo de estructura es la cumbre estratégica, ya que la toma de decisiones importantes tiende a estar centralizado en la gerencia general o dueño del negocio en cuanto a las decisiones administrativas y de inversión. Las decisiones de planificación e ítems pedagógicos de enseñanza las realiza la Directora del establecimiento quien también tiene jerarquía sobre los docentes para impartir órdenes relacionadas a las actividades pedagógicas. El principal mecanismo de coordinación es la supervisión directa y la comunicación fluye de manera informal desde la dueña, la

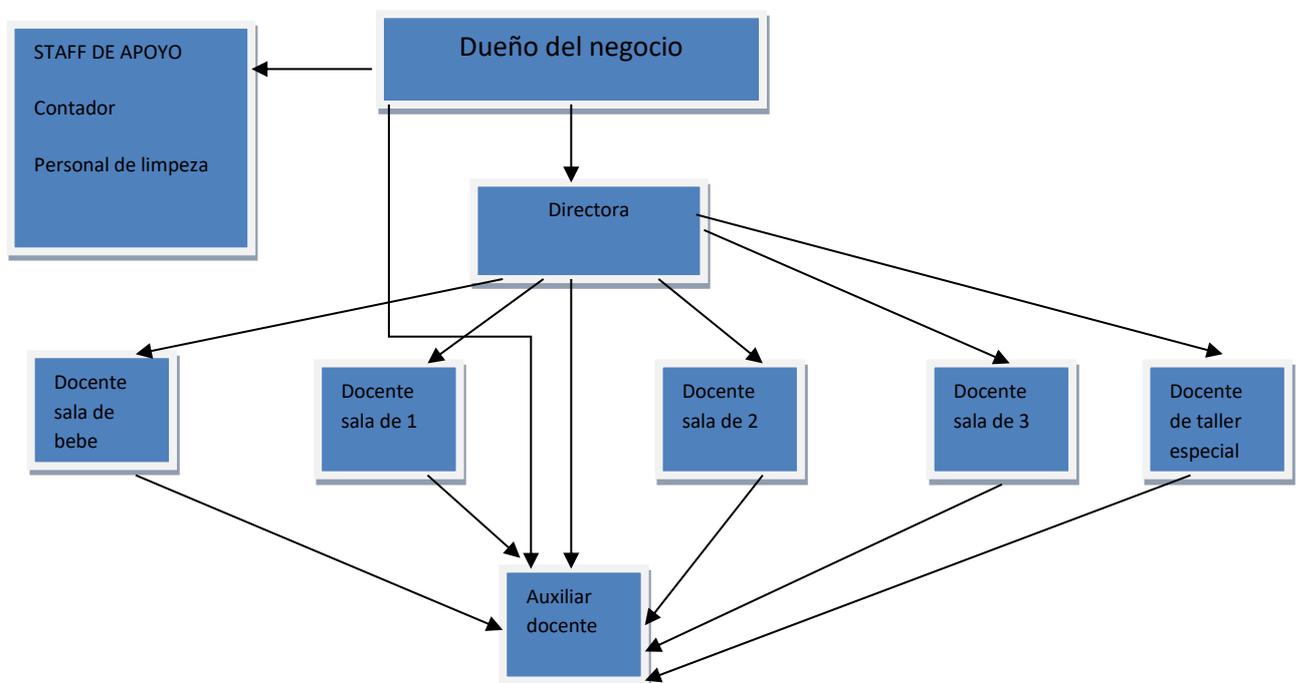


directora a todos los demás sectores. Cuenta con un mínimo de personal y de línea media. Esta estructura posee poco o ninguna tecnoestructura y poco staff de apoyo, en este caso el contador y personal de limpieza de la institución. Se estandariza sólo una parte pequeña de los comportamientos a través de la planificación que le es otorgada al docente y desde la cual se desprende los insumos necesarios para su realización. El control es centralizado: parte administrativa y de consumo de recursos la realiza la dueña y el control en cuanto a los ítems pedagógicos la Directora psicopedagoga.

### 1.A ORGANIGRAMA

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa o cualquier otra organización. Es un modelo abstracto y sistemático que permite obtener una idea uniforme y sintética de la estructura formal de una organización.

En el caso de Mi Planeta, este posee una estructura simple y pequeña como se muestra a continuación





## 2. GESTION DE RECURSOS HUMANOS

La gestión de recursos humanos es el nexo de conexión entre la misión, visión y valores de una organización y los empleados que trabajan en ella. La administración de recursos humanos debe mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades motivación suficientes para alcanzar los objetivos de la organización, debe mantener el desarrollo y satisfacción plena del personal y el logro de objetivos individuales, busca también mejorar la productividad , mejorar la calidad de vida en el trabajo y cumplir con la legislación. La mejor manera de que una organización satisfaga al cliente externo es tener clientes internos satisfechos.

A continuación definiremos los recursos humanos necesarios para el jardín Mi Planeta, funciones , reclutamiento, selección, capacitación y sistema de remuneraciones.

### 2.A.DESCRIPCIONES DE FUNCIONES Y ASPECTOS LEGALES

Es indispensable determinar las funciones y responsabilidades de cada puesto, coordinar los diferentes puestos, supervisar , establecer mediadas de control , asignar responsables , medir resultados y realizar las evaluación de desempeño pertinentes para el cumplimiento de los objetivos de la organización

Responsable legal o dueño es el inversionista y quien tiene el poder para tomar todas las decisiones importantes .Suelen ser los principales responsables del negocio Cabe destacar que al tratarse de un negocio pequeño sus funciones serán múltiples y variadas .Entre sus funciones cabe destacar:

- Controlar y supervisar el correcto funcionamiento del jardín
- Planificar estratégicamente la evolución del negocio
- Cumplir con roles de enlace , empresario, difusor , negociador, representante, gestor de negocios y de resolución de conflictos
- Administrar el negocio y sus requerimientos legales



- Manejar caja diaria (ingresos ,gastos e inversiones ), controlar transferencias bancarias , realizar comprobantes (facturas , nota de crédito)
- Realizar inscripciones de alumnos y concretar reunión con los padres
- Revisar los inventarios de librería , insumos de higiene y demás artículos necesarios Pedir presupuestos a los distintos proveedores Realizar las compras en caso de faltantes y crear alianzas con los proveedores
- Desarrollar actividades de marketing ,manejo de redes sociales , publicidad y promoción
- Controlar personal , asistencia , legajos , tardanzas , cumplimiento de las tareas

La cantidad de personal y horario se ajustará de acuerdo a la demanda y cantidad de inscriptos , que a su vez esto depende de la época y estación del año ya que aumenta la demanda de inscriptos en marzo , ledo disminuye en los meses de invierno debido a la cantidad de contagios y enfermedades para luego aumentar en los meses de agosto y disminuir en los meses de verano por vacaciones .La jornada de cada docente del turno mañana no será mayor a 4hs y del turno tarde 3 hs .Esto podrá modificarse dependiendo la demanda .El jardín contará con personal fijo 4 docentes y 1 persona encargada de limpieza y personal que trabajará sólo en la temporada del año de alta demanda

La Directora del jardín deberá ser docente recibida, psicopedagoga o psicóloga con título habilitante que asuma la responsabilidad educativa del establecimiento y el acompañamiento en el desarrollo de las habilidades y aprendizaje de cada niño inscripto en el jardín .Entre sus principales funciones se encuentra

- Realizar la planificación mensual de cada sala de acuerdo a las actividades que deben realizar cada docente
- Evaluación diagnóstica de cada inscripto
- Corrección de informes semestrales de alumnos
- Armado y presentación de reuniones de padres



- Reclutamiento , selección , capacitación y control de docentes
- Seguimiento de los niños en cuanto al aprendizajes y dificultades del mismo

El docente tendrá las siguientes funciones

- Tendrá la responsabilidad del cuidado , seguimiento y aprendizaje de cada uno de sus alumnos
- Mantener informado al Directivo de los avances , desarrollo y dificultades del pequeño en caso que los hubiera
- Confección y presentación de los informes diagnóstico de cada niño a principio de año , mitad de año y a fin de año
- Adaptar la planificación desarrollada por la psicopedagoga a las necesidades e intereses de los alumnos de su sala .Deberá alcanzar los objetivos determinados de desarrollo y aprendizaje
- Elaboración y presentación de proyectos y talleres
- Confección y presentación mensual de la lista de materiales de librería y demás que necesitará para realizar la planificación

El contador, el personal de limpieza y auxiliar docente forman parte de la estructura del staff de apoyo ya que no participan directamente en la producción de bienes y servicios , sino que su objetivo consiste en apoyar a la organización mediante la prestación de tareas y servicios especializados .

Las principales funciones del contador son las siguientes

- Liquidación de sueldos y 931
- Recategorización de monotributo en caso de ser necesario
- Asesoramiento continuo al dueño para cumplir con las exigencias legales ante Afip
- Rubrica de planillas control horaria



- Altas y bajas de personal

Las funciones del personal de limpieza serían las siguientes

- Mantener la limpieza del jardín , el orden e higiene de las salas y del establecimiento
- Confección y presentación de los materiales de limpieza que necesitará mensualmente para llevar a cabo su tarea

Por último las funciones del auxiliar docente son las siguientes

- Cambiado de pañales e higienización de los pequeños
- Apoyo y colaboración al docente de sala en la realización de la planificación
- Control y colaboración en el horario de merienda , almuerzo de alumnos y recreo
- Limpieza e higienización de las salas en caso de que sea necesario

Los Docentes se dividirán según las edades de los pequeños .El turno mañana tendremos un docente para sala de bebe, otro para sala de 1 , sala de 2 y sala de 3 .En el turno tarde , ya que la demanda de inscriptos es menor contaremos con un docente para niños de hasta 1 año y otro docente para niños de 2 y 3 años .(salas integradas).Y habrá un auxiliar docente en cada turno dependiendo de la cantidad de niños .La jornada de las docentes de sala será de 4 a 3horas diarias como máximo.El personal de limpieza sólo acudirá en el turno tarde

## 2.B RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

Abarca el conjunto de técnicas y procedimientos que están orientados a atraer y seleccionar candidatos que estén potencialmente calificados y sean capaces de ocupar cargos dentro de la organización



Cada docente de sala o docente auxiliar debe cumplir los siguientes requisitos legales

- Ser estudiante avanzado o poseer título habilitante de docente de nivel inicial o docente auxiliar de acuerdo al puesto
- Apto psicofísico emitido por entidad pública (Coni) o privada que lo habilite como docente
- Presentar la documentación requerida , DNI , CV actualizado, referencias comprobables
- Aprobar los test durante el proceso de selección

## 2.C CAPACITACIÓN

En un inicio el docente deberá familiarizarse con la misión, visión del jardín y los objetivos del puesto que ocupe. Debe conocer la modalidad de trabajo, sus funciones , responsabilidades , derechos y obligaciones así como también lo que se espere de él y cómo será evaluado. Para ello se confeccionará de manera conjunta con la psicopedagoga un Acuerdo Institucional en donde se establecerán las políticas de la institución, modalidades y horario de trabajo, fecha de entrega de las presentaciones, planificación y rutina anual de clases y demás tareas y funciones que deben tener en cuenta las docentes. Este acuerdo institucional lo deberán firmar las docentes y se adjuntará en el libro de actas para su seguimiento y control.

Una vez involucrado en el puesto, la psicopedagoga capacitará a los docentes para que logren el máximo rendimiento y cumplan con los estándares de calidad establecidos por la institución.

### 3.D SISTEMA DE REMUNERACIONES

Los jardines maternos se encuentran en un vacío legal , ya que por un lado son regulados por cada municipio departamental y debe cumplir con ciertos requisitos como por ejemplo cantidad de alumes según m2 y edades. Y son regulados por los mismos como Comercio Luego se aprobó en el 2019 el proyecto de Ley , la cual se publicó en el Boletín Oficial la Ley 9201 que regularía el funcionamiento de las instituciones privadas de educación maternal y/o atención temprana de niño y niñas desde los 45 días a los 3 años a través de la Dirección General de Escuelas (DGE) , motivo por el cual se comenzó a trabajar de manera conjunto con la DGE y la Asociación de jardines para la implementación de los cambios .Lamentablemente por la llegada de la pandemia se pospusieron dichas adaptaciones por lo que nos guiaremos según el convenio colectivo de trabajo del sindicato del Centro de Empleados de Comercio hasta el avance del proyecto de ley .

SUELDO BASICO POR 48 HS	PESOS
DOCENTE O AUXILIAR RESPECIALIZADO	180000
MAESTRANZA O LIMPIEZA	170000
AUXILIAR	172000

Tabla informativa valores a mayo 2023 de acuerdo a la escala salarial de Empleados de Comercio

TURNO MAÑANA JORNADA DE 20HS SEMANLAES	
SALA DE BEBE	75000
SALA DE 1	75000
SALAL DE 2	75000
SALA DE 3	75000
AUXILIAR	71700
TURNO TARDE: JORNADA DE 15HS SEMANALES	
SALA DE BEBE Y DE 1	56250
SALA DE 2 Y DE 3	56250
LIMPIEZA	53120
AUXILIAR	71700
TOTALD E COSTO POR SUELDOS	609020

Tabla de costos totales por remuneraciones salariales



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE  
**CIENCIAS  
ECONÓMICAS**

Estos valores están sujetos a las modificaciones y negociaciones salariales de acuerdo al Convenio de Empleados de Comercio .Y la variación de personal dependerá de la época del año ya que en épocas de baja demanda se deberá prescindir de 2 docentes ya que se unificara sala de 2 y 3 o de bebe y 1 sujeto a la cantidad de inscriptos. Cabe destacar que los profesionales de talleres especiales como yoga , teatro ,gimnasia cobran alrededor de 1000 pesos la hora .Y trabajan 5 horas semanales en el jardín por lo que eso implica un costo de 20 mil pesos por mes en remuneración de talleres.El costo de 931 rondará aproximadamente los 210000 mil pesos mensuales .



## CAPITULO VII

### ASPECTOS LEGALES y FINANCIEROS

#### 1. ASPECTOS LEGALES

Los aspectos legales hacen referencia a los elementos normativos, jurídicos y legales con los que la institución debe cumplir. Básicamente, son los trámites o precisos que se deben realizar para obtener los permisos o documentos necesarios para la operación de una organización.

Para la apertura de un jardín maternal debemos cumplir los siguientes requisitos

- Obtener el certificado de prefactibilidad y luego la habilitación municipal
- Certificado de CEMEPACI, otorgado por los bomberos de Mendoza
- Contrato de alquiler certificado
- Alta monotributo y condición frente a la AFIP
- Alta de empleados
- Seguro Responsabilidad Civil

#### 2. FACTIBILIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA

El objetivo de esta gestión es determinar la viabilidad económica del emprendimiento. Para ello, se determinará la inversión inicial necesaria, el financiamiento, los costos y los ingresos. A través de los indicadores económicos financieros nos ayudarán a tomar la



decisión de iniciar el emprendimiento o replantear las estrategias establecidas originalmente.

Sin antes recordar que el servicio se ofrecerá bajo dos modalidades: jardín ambulante y jardín in situ .El jardín ambulante cobrará un 50% adicional de la cuota del jardín in situ ya que la educación es personalizada , tendrá como requisito un mínimo de 7 alumnos por docente y se le sumará el costo por traslado de la docente .Los materiales de higiene, librería y elementos a utilizar correrán por costo de los clientes .

En cuanto a la modalidad in situ a continuación se realizarán los análisis pertinentes

## 2.A. VENTAS

En este apartado se estima el nivel de inscriptos por año , en un probable escenario equilibrado , es decir ni pesimista ni optimista se alcanzarán los siguientes inscriptos , sin dejar de tener en cuenta la capacidad máxima de alumnos aceptada y regulada por el municipio de Godoy Cruz y sugerida también por la DGE.Cabe destacar que el precio mensual de la cuota variará de acuerdo a la cantidad de horas (cuota minima aceptable es por 4horas diarias de lunes a viernes) y por la edad del pequeño.Siendo más cara en sala de bebé ya que requieren mayor cuidado y atención y más económica a medida que el niño tiene mayor edad por lo que cuenta con mayor independencia .La cuota promedio la establecimos de acuerdo al mercado en 25 mil pesos ajustándola por inflación esperada superior al 50% los meses de marzo (30%) y en septiembre (20%). Como muestra el siguiente cuadro

CUOTA BASICA \$ (4hs diarias)	25000	DICIE MBRE	ENER O	FEBR ERO	MAR ZO	ABRI L	MAY O	JUNI O	JLUI O	AGO STO	SEPTIE MBRE	OCTU BRE	NOVIE MBRE
CUOTA		25000	2500 0	2500 0	3250 0	3250 0	3250 0	3250 0	3250 0	3900 0	46800	5616 0	67392
TOTAL DE NIÑOS POR MES		82	72	50	52	70	72	68	68	68	78	78	78



TOTAL DE													
INGRESOS POR	31764	20500	1800	1250	1690	2275	2340	2210	2210	2652	365040	4380	525657
MES	456	00	000	000	000	000	000	000	000	000	0	480	6

Tabla de proyección de ventas mensual en pesos .Fuente elaboración propia

Podemos determinar de la tabla de proyecciones de ventas en pesos, que el ingreso de las cuotas mensuales aproximado rondará los A esto debemos de sumar dos cuotas que equivale a la cuota inscripción (media cuota ) y a la cuota aguinaldo que se cobra (media cuota en junio y media cuota en nov) a todos los alumnos .Por lo que tendiramos por ingreso el resultado de la siguiente fórmula

Cantidad de alumnos promedio x valor de una cuota x 14 cuotas = Total de ingresos por ventas .Este valor rondaría los 24.150.000 (69\*25000\*14=24150000).La cuota promedio mensual por mes rodriaria los 29200 pesos (25000X14 cuotas /12 meses )

La cantidad de alumnos promedio de acuerdo a la suma total de la proyección por ventas seria 836 alumnos / 12 meses .Esto me da como resultado 69 alumnos promedio por año

Además se estipulará que habrá un contexto inflacionario de 50% anual durante los siguientes 3 años posteriores para luego estabilizarse la economía nacional por lo que la proyección de ventas será la siguiente .Y que las ventas se incrementaran un 30 % en cuanto a la cantidad de alumnos durante los primeros 3 años para luego estabilizarse al llegar a una capacidad máxima de alumnos.

## 2.B INVERSION INICIAL

Todo negocio debe realizar gastos para poder iniciar su actividad .A continuación se detallarán cuales son los gastos necesarios para que Mi Planeta funcione correctamente. La inversión inicial integra tres componentes principales: el activo fijo, otras inversiones y el capital de trabajo , que serán detallados a continuación

### 2.B.a Activo Fijo



Es un bien de la organización ya sea tangible o intangible, que no puede convertirse en líquido a corto plazo y que normalmente son necesarios para el funcionamiento de la empresa y no se destinan a la venta. También tenemos los gastos inherentes al desarrollo de la marca y los necesarios para poner las instalaciones en su lugar

## 2.B.c Otras Inversiones

Se muestra a continuación en la tabla otras inversiones a realizar como por ejemplos los gastos al diseño de marca, registración de la misma y por otro lado los gastos de instalaciones para poner en condiciones el lugar.

INV AF	Precio
10MESAS	300000
85 SILLAS	390000
6 COCHES PARAGUITAS	50000
1 MICROONDAS	45000
1 HELADERA	250000
1 PAVA ELECTRICA	15000
VAJILLA(tazas, platos , cubiertos, vasos de plastico)	100000
CAJAS 50 LITRS 10	240000
ALMOHADONES DE PSICOMOTRICIDAD 10	250000
JUGUETES(bebotes, autos, rompecabezas, encastrs, juguetes de cocina, etc)	500000
1 NOTEBOOK	350000
CELULAR	100000
6 CAMARAS DE SEGURIDAD	250000
1 JUEGO DE ESCRITORIO	85000
OTROS UTENSILLOS(bowls, tupper, etc)	50000
UNIFORMES PERSONAL	70000
INSTALACIONES Y REMODELACIONES	350000



DISEÑO DE LA MARCA /CARTELERIA	350000
TOTAL ACTIVO FIJO \$	3745000

Fuente: Elaboración propia

## 2.B.d Total de inversiones Fijas y otras inversiones

El total de acuerdo a lo expuesto de inversiones en activos fijos y otras inversiones asciende a 3745000.

## 2.B.e.Capital de Trabajo

Es el capital necesario para mover el negocio, representada en valor monetario que la empresa necesita para cubrirlos costos hasta que las cuentas a cobrar entren en la caja .Corresponde a una reserva inicial disponible para iniciar el negocio.

Para determinar el capital de trabajo de Mi Planeta Imaginario , se calculó el dinero necesario para cubrir el costo del funcionamiento del local para los primeros 3 meses , teniendo en cuenta el nivel de ventas pero sin haber cobrado ningún tipo de cuota.

De esta manera el capital de trabajo será para el año cero de

COSTOS	
ALQUILER	200000
931	210000
MONOTRIBUTO	26000
CONTADOR	12100
PENCIL	7000
AGUA	5000
LUZ	7000
GAS	10000
INTERNET	5000
LIMPIEZA	5000
A TIEMPO	7500
SEGURO	5000
MUNI DCHO COMERCIO	4500
MUNI PROPIEDAD RAIZ	4500



GASTOS DE MANTENIMIENTO	30000
CAJA DIARIA	30000
SUELDOS	609020
TALLERES ESPECIALES	20000
TOTAL	1197620

El gasto total por mantener el negocio en marcha es de 1297620 mensual por lo que necesité cubrir 3 meses como capital de trabajo lo que ascendería a 3892860\$

#### 2.B.c Caja mínima

Representa la reserva en dinero necesario para que la empresa financie sus operaciones iniciales.

De acuerdo a lo expuesto a continuación se presenta detalladamente la necesidad de Inversión inicial que se debe realizar para que el negocio pueda operar correctamente.

A continuación se presentan los costos mensuales de servicios e impuestos, así como también gastos de librería , mantenimiento , higiene en los que va a incurrir el jardín para poder mantener abierto y operativo el negocio .Se considerará a modo de resguardo un fondo para imprevistos y otro fondo de seguro para casos de urgencia , juicios laborales , remodelaciones o infortunitos del negocio .

#### 2.B.d Costos fijos

A continuación, se detallarán los costos fijos a los cuales se deberá afrontar el negocio expresados mensualmente .

COSTOS	
--------	--



ALQUILER	20000
931	210000
MONOTRIBUTO	26000
CONTADOR	12100
PENCIL	7000
AGUA	5000
LUZ	7000
GAS	10000
INTERNET	5000
LIMPIEZA	5000
A TIEMPO	7500
SEGURO	5000
MUNI DCHO COMERCIO	4500
MUNI PROPIEDAD RAIZ	4500
GASTOS DE MANTENIMIENTO	30000
CAJA DIARIA	30000
SUELDOS	609020
TALLERES ESPECIALES	20000
TOTAL	1197620

Costos mensuales y anuales en remuneraciones serían los siguientes :

TURNO MAÑANA JORNADA DE 20HS SEMANLAES	
SALA DE BEBE	75000
SALA DE 1	75000
SALAL DE 2	75000
SALA DE 3	75000
AUXILIAR	71700
TURNO TARDE: JORNADA DE 15HS SEMANALES	
SALA DE BEBE Y DE 1	56250
SALA DE 2 Y DE 3	56250
LIMPIEZA	53120
AUXILIAR	71700
TOTALD E COSTO POR SUELDOS	609020

Tabla de costos totales por remuneraciones salariales



## 2.B.e COSTOS VARIABLES

Los costos variables como el de librería , higiene y carpetas, que depende de la cantidad de inscriptos no correrá por parte del negocio por lo que no se contabilizará ya que se pedirá la lista de materiales de higiene y librería a los padres semestralmente como lo realizan las escuelas y demás jardines maternas .

## 2.C DEPRECIACIONES

Por medio de la Depreciación se disminuye el valor de los bienes de uso como una pérdida contable deducible de las ganancias , pero sin salida de efectivo .Para nuestro caso, utilizaremos el método de línea recta , considerando 5 o 10 años según la vida útil de cada bien .Al ser en su mayoría electrodomésticos y conforme el avance de la tecnología , se espera que los bienes que superen la vida estipulada no tendrán valor de recupero.El gasto anual de depreciación sería igual al valor del activo menos su valor residual dividido la vida útil del mismo.

DEPRECIACION			
	PRECIO	VIDA UTIL	POR AÑO
MICROONDAS	45000	10	4500
HELADERA	250000	10	25000
PAVA ELECTRICA	15000	5	3000
NOTEBOOK	350000	10	35000
CELULAR	1000	10	100
CÁMARAS DE SEGURIDAD	250000	10	25000
TOTAL			92600

Tabla de Depreciación anual .Fuente: Elaboración propia

## 2.D FINANCIAMIENTO

Dado el contexto de inflación y la alta tasa que ofrecen los bancos en el mercado es que se recurrirá a la utilización de ahorros y propuestas de socios prestamistas familiares para poder llevar a cabo el negocio



## 2.E TASA DE COSTO DE CAPITAL (KE)

La tasa de costo de capital es la tasa de rendimiento mínimo que debe de requerirse a los cursos de acción existentes, que podrían llevarse a cabo con los fondos disponibles, para optimizar la riqueza de los propietarios. Esta es la tasa pivote que se utilizará para tomar las decisiones de inversión. Para el desarrollo de este trabajo se toma la tasa del Banco Nación para plazos fijos anuales que es del 50%

## 2.F.FLUJO DE FONDOS

Se considerarán los siguientes supuestos para realizar el flujo de fondos:

- 1.La tasa de impuestos a la ganancia será del 35%
- 2.Se considerará una inflación anual del 50%
- 3.La tasa de costo de capital equivaldrá al 15%
- 4.Las ventas aumentarán 10% anual hasta el cuarto año que alcanzará el tope máximo de alumnos admitidos legalmente
- 5.No se considerará valor de recupero de ninguno de los bienes muebles
- 6.El capital de trabajo para el año 0 es igual al costo unitario total para los primeros 3 meses, teniendo en cuenta el nivel estipulado de ventas

## 2.G. CRITERIOS DE DECISIÓN

### 2.H.a Valor Actual Neto (VAN)

El VAN es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión. Permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar en el momento actual todos los flujos de caja futuros del proyecto mediante una tasa. Al valor obtenido



se le resta la inversión inicial , de tal manera que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto Cuando dicha diferencia es positiva , el proyecto es recomendable

En nuestro caso el VAN es de \$425.511,36 para una tir del 20% por lo que nuestro proyecto es viable según este método

### 2.H.b. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno o rendimiento de una inversión es la tasa de descuento que iguala el valor actual de las salidas de efectivo con el valor actual de los ingresos esperados .En otras palabras el la tasa que hace 0 el Van .Como en todo proyecto se acepta una Tir (55%) que sea más alta que la tasa de costo de capital (50%).Por lo tanto este método también determina un proyecto rentable

	0	1	2	3	4	5	aclaraciones
Ventas en unidades		69	90	117	152	152	
Precio		29200	43800	65700	98550	98550	50% inflacion hasta el 4to año
Total ingresos		2014800	3942000	7686900	14979600	14979600	
Costos fijos /otros costos		1197620	1796430	2694645	2694645	2694645	50% inflacion hasta el 4to año
Total Egresos		1197620,0	1796430,0	2694645,0	2694645,00	2694645,00	
Resultados Brutos		817180,00	2145570,0	4992255,0	12284955,0	12284955,0	
Depreciacion		92600	138900	208350	312525	312525	
Rtado antes de impuesto		724580,00	2006670,0	4783905,0	11972430,0	11972430,0	
Impuesto a las ganancias		253603	702334,5	1674366,7	4190350,5	4190350,5	
Rtado despues de impuesto		470977,00	1304335,5	3109538,2	7782079,50	7782079,50	



Mas depreciaciones		563577,00	1443235,50	3317888,25	8094604,50	8094604,50	
Rtado Inicial	-3745000						
Capital de trabajo	38928						
Flujo Neto	-3706072	563577,00	1443235,50	3317888,25	8094604,50	8094604,50	

Tir	55%
Van	\$456.383,7
	1

### 3.Conclusiones

En este capítulo se ha demostrado cuantitativamente la rentabilidad del proyecto bajo análisis. Al observar los resultados obtenidos con los métodos de decisión obtenidos elegidos. Vna y TIR .Se puede concluir que el proyecto es viable y que cumple con los requisitos para ser rentable y generar ganancias para inversionistas.



## CONCLUSIÓN

El desarrollo de este Plan de Negocios tuvo como principal objetivo determinar la viabilidad de este proyecto. A lo largo de este trabajo analizamos a través de diferentes enfoques cualitativos y cuantitativos la efectividad del mismo. Un aspecto importante a destacar en el ámbito económico y social es que a causa de la realidad que atraviesa nuestro país, en donde ambos progenitores deben incurrir en el ámbito laboral para mantener cierta calidad de vida o bien poder desarrollarse profesionalmente por decisión personal es que resulta necesario la prestación de este servicio de manera confiable y brindando a los niños una educación integral acorde a su edad y etapa de desarrollo en la que se encuentren.

Los resultados y conclusiones obtenidas a lo largo del desarrollo de este trabajo es que podemos finalizar afirmando que Mi Planeta Imaginario, Jardín maternal es un proyecto rentable y por lo tanto atractivo para inversionistas que deseen incurrir en el rubro educativo.



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE  
**CIENCIAS  
ECONÓMICAS**

## BIBLIOGRAFIA

Kotler , P y Amstrong Fundqamentos del marketing mexico , editorial Prentice Hall ,  
sexta edición

Material de la Catedra de Administración II UNCUYO

Material de la Catedra Análisis Organizacional UNCUyo

Materiald e la Catedra Financiera II , UNCUYO

Porter (1999) Estrategia competitiva Mexico Compañía Editorial Continental SA

Minzberg H (2001) Diseño de Organizaciones Eficientes BS As El Ateneo



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD DE  
**CIENCIAS  
ECONÓMICAS**

## DECLARACIÓN JURADA RESOLUCIÓN 212/99 CD

El autor de este trabajo declara que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no haya dado a conocer en las referencias que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta los derechos de terceros.

Mendoza, 19 de Julio 2023



Julieta Vicchi

Firma y aclaración

..... 22808 .....  
Número de registro

..... 29420486 .....  
DNI